

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADEMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE
EMPRESAS**



TESIS

**“INFLUENCIA DE LA GESTION DE COBRANZA EN LA REDUCCION
DE LA MOROSIDAD EN LA EMPRESA QROMA S.A. LIMA - 2016”**

PRESENTADO POR:

ABILIO MARTIN RUIZ ROMERO

ASESOR

JORGE LUIS LOPEZ SANCHEZ

LIMA-PERU

2017

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA ACADEMICO DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las 12:00.a.m. del día 16 del mes de Noviembre del año 2017, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales (Aula 202-P5), en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador, integrado por los docentes: Dr. Oscar A. Campos Salazar (Presidente); Lic. William Giovanni Linares Beraún (Secretario); y el Econ. Vladimir H. Santiago Espinoza (Miembro); nombrados mediante la Resolución N° 1382-2017-FCOMP-PAAE-UDH, para evaluar la Tesis intitulada: "INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA REDUCCION DE LA MOROSIDAD EN LA EMPRESA QROMA S.A LIMA - 2016", presentado por el Bachiller en Administración de Empresas; **RUIZ ROMERO, Abilio Martin**, para optar el título Profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Teniendo en consideración el contenido del informe final de la Tesis y los conocimientos demostrados por el sustentante, se considera. *Aprobado*. Con la nota de... *Quince* (15.), correspondiente al calificativo... *Bozano*

En consecuencia queda en condición de ser considerado: *Apto* para recibir el Título Profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**


PRESIDENTE

Dr. Oscar A. Campos Salazar


SECRETARIO

Lic. William Giovanni Linares Beraún


MIEMBRO

Econ. Vladimir H. Santiago Espinoza

DEDICATORIA

- ✓ **A mi Señor Padre que en vida fue Don ABILIO RUIZ RIOS de quien aprendí a valorar la vida con sus enseñanzas diarias.**
- ✓ **A mi Madre, Esposa, Hijo, Hermanos y Sobrinos por su constante apoyo en la culminación de mis estudios superiores.**

AGRADECIMIENTO

- ✓ **A mi Gerente Regional de Créditos & Cobranzas Mg. Edith Córdova Sepúlveda por su apoyo e incentivo en la culminación de los estudios.**
- ✓ **A la empresa QROMA SA., la cual me posibilitó culminar con este trabajo.**
- ✓ **A mi Asesor al Ing. Jorge Luis López Sánchez, por su tiempo brindado, en la culminación del presente trabajo.**
- ✓ **A mi ALMA MATER, la UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO, por la oportunidad que me brindó en seguir mis estudios superiores.**

ÍNDICE

| | |
|--------------------|------|
| RESUMEN | VII |
| ABSTRACT | VIII |
| INTRODUCCIÓN | IX |

CAPÍTULO I

| | |
|--|----|
| 1. PROBLEMA DE INVESTIGACION | 10 |
| 1.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA | 10 |
| 1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA | 13 |
| 1.1.1. PROBLEMA GENERAL | 13 |
| 1.1.2. PROBLEMA ESPECIFICO | 13 |
| 1.3. OBJETIVO GENERAL | 13 |
| 1.4. OBJETIVOS ESPECIFICOS | 13 |
| 1.5. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION | 14 |
| 1.5.1. JUSTIFICACION TEORICA..... | 14 |
| 1.5.2. JUSTIFICACION PRACTICA | 14 |
| 1.5.3. JUSTIFICACION METODOLOGICA | 14 |
| 1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACION | 15 |
| 1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACION | 15 |

CAPÍTULO II

| | |
|---|----|
| 2. MARCO TEORICO | 16 |
| 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION | 16 |
| 2.1.1. NIVEL INTERNACIONAL | 16 |
| 2.1.2. NIVEL NACIONAL | 19 |
| 2.1.3. NIVEL LOCAL | 21 |
| 2.2. BASES TEORICAS..... | 23 |
| 2.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES..... | 39 |
| 2.4. SISTEMAS DE HIPOTESIS | 41 |
| 2.4.1. HIPOTESIS GENERAL (HG) | 41 |
| 2.4.2. HIPOTESIS ESPECIFICAS (HE) | 41 |
| 2.5. SISTEMAS DE VARIABLES..... | 42 |

| | |
|--|----|
| 2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE (VI) | 42 |
| 2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE (VD) | 42 |
| 2.6. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES | 43 |

CAPÍTULO III

| | |
|--|----|
| 3. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION | 44 |
| 3.1. TIPO DE INVESTIGACION | 44 |
| 3.1.1. ENFOQUE..... | 44 |
| 3.1.2. ALCANCE O NIVEL | 44 |
| 3.1.3. DISEÑO | 45 |
| 3.2. POBLACION Y MUESTRA..... | 45 |
| 3.2.1. POBLACION..... | 45 |
| 3.2.2. MUESTRA..... | 46 |
| 3.3. TECNICAS DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DATOS..... | 48 |
| 3.4. TECNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACION | 49 |

CAPÍTULO IV

| | |
|--|----|
| 4. PRESENTACION DE RESULTADOS..... | 50 |
| 4.1. PRESENTACION DE RESULTADOS..... | 50 |
| 4.2. CONTRASTACION DE LA HIPOTESIS | 65 |

CAPÍTULO V

| | |
|---|----|
| 5. DISCUSION DE RESULTADOS | 69 |
| 5.1. Variable Independiente: “LA GESTIÓN DE COBRANZA” | 69 |
| 5.2. Variable Dependiente: “REDUCCION DE LA MOROSIDAD” .. | 70 |
| CONCLUSIONES | 71 |
| RECOMENDACIONES..... | 72 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS | 73 |
| ANEXOS..... | 76 |
| MATRIZ DE CONSISTENCIA | 81 |

RESUMEN

El presente Trabajo de Investigación se enmarcó, siguiendo los Procedimientos de Grados y Títulos de Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de Huánuco.

Teniendo como realización la Gestión de las Cobranzas en la Empresa Qroma SA., y como reduce esta la cartera morosa de la empresa dando el soporte y apoyo en el flujo de caja. Los resultados de la presente se verificaron y dando como respuesta también alcances valiosos para mejorar esta Gestión de Cobranzas.

Se tuvo como encuestados a los clientes externos e internos cuya sincera e interesante información sirvió para dar forma a una Gestión de Cobranzas mejorada.

PALABRAS CLAVES: Gestión de cobranzas, cobranzas, cartera morosa, gestor de cobranzas, central de llamadas, clientes externos, clientes internos.

ABSTRACT

The present Research Work was framed, following the Procedures of Degrees and Titles of the School of Business Administration of the University of Huánuco.

Having as realization the Collection Management in the Company Qroma SA., and how it reduces this the delinquent portfolio of the company giving the support and support in the cash flow. The results of the present were verified and in response also valuable scopes to improve this Collection Management.

The respondents were external and internal clients whose valuable information served to shape an improved Collection Management.

KEYWORDS: Collection management, collections, delinquent portfolio, collections manager, call center, external customers, internal customers.

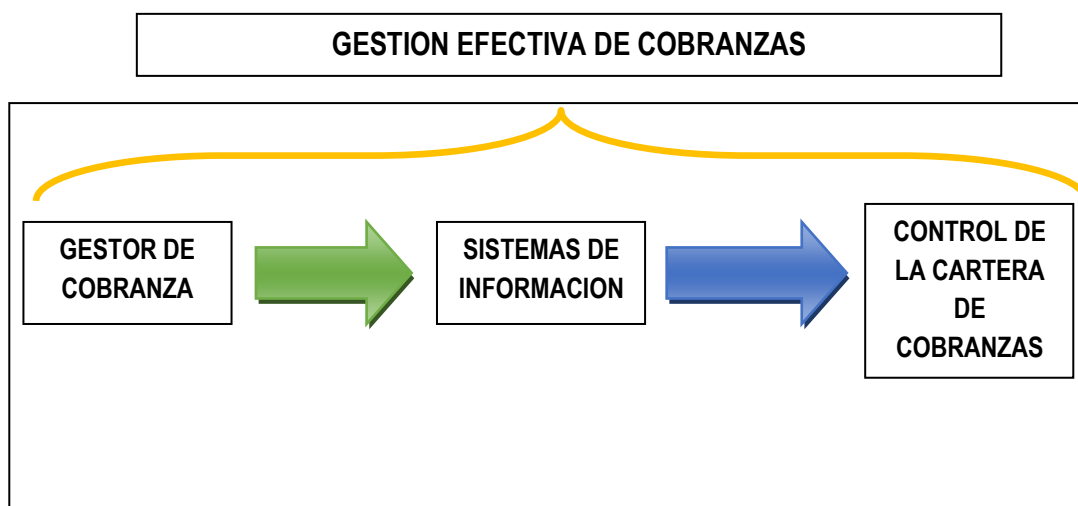
INTRODUCCIÓN

La finalidad investigadora del presente trabajo es dar a conocer la relación causa-efecto entre la Gestión de Cobranza y cómo influye en la reducción de la morosidad (cartera morosa), en la empresa QROMA SA.

Qroma SA, es el actual líder en la producción y comercialización de recubrimientos arquitectónicos e industriales, con presencia en el mercado peruano con más de 80 años, su nombre comercial CPPQ (Corporación Peruana de Productos Químicos), reúne a las principales marcas de recubrimientos como CCP, American Colors, Pintura Industrial Paracas, Fast, Vencedor, Tekno, y como principal marca en la rama de recubrimientos industriales a JET. Con un mercado diversificado el reto de la compañía ha sido superar las adversidades de la economía y situarse en el punto más alto de competencia, innovando tecnología; darle lo mejor a las familias peruanas y por supuesto dando trabajo a miles de peruanos. Es por esto que se necesitan mejorar los procesos de crecimiento de tal forma que hagamos que el crecimiento orgánico e inorgánico no afecten los objetivos corporativos.

Dentro de la investigación visualizamos tres pasos fundamentales para la reducción de la morosidad siendo importante la aplicación de cada una de ellas para esta reducción y posterior disminución de las cuentas por cobrar y en las soluciones para poder reducir aquellas cuentas que ya tenían morosidad.

De estas ideas recogemos la importancia dentro de las empresas de contar con un adecuado equipo de cobranzas de tal forma que justifique su permanencia en la empresa y se sigan cumpliendo con trabajo y esmero los resultados que la Gerencia de Créditos & Cobranzas haya estipulado como objetivos en esta mejora de la performance sobre la gestión, generando que la parte financiera tenga el flujo necesario para las obligaciones contraídas con nuestros proveedores.



FUENTE: Elaboración propia en base a fuentes citadas.

Por consiguiente, una adecuada Gestión de Cobranzas llevada eficientemente por los gestores de cobranza tendrá el resultado esperado que es la disminución y en el peor escenario la contención de la morosidad, aplicando soluciones y propuestas, dentro del marco del control y con un adecuado soporte que son los Sistemas de Información, que para este trabajo vendría a considerarse como el soporte estratégico de la empresa.

El trabajo se desarrolló y se estructuró de la siguiente forma:

- **Capítulo 1-** Planteamiento del Problema, que reúne la Descripción del Problema, Formulación del Problema, Justificación de la Investigación, Limitaciones y Viabilidad de la investigación, basándome en un objetivo general y tres objetivos específicos, buscando interrelacionar y cuantificar de las variables.
- **Capítulo 2-** Marco Teórico, reúne los antecedentes internacionales, nacionales y locales; las bases teóricas incluyendo referencia de autores sobre las variables dependiente e independiente, detallando el conocimiento sobre estas y los conceptos primarios, en donde manejamos una hipótesis general y tres específicas; representando una variable independiente que es la Gestión de las Cobranzas y una variable dependiente que es la Reducción de la Cartera Morosa.

- **Capítulo 3-** Métodos y Técnicas de Investigación, consolidando el tipo de investigación, población y muestra, técnicas de recolección de datos y las técnicas del procesamiento de la información.
- **Capítulo 4-** Procesamiento de Datos, Análisis e Interpretación de Resultados, la Contrastación de la Hipótesis.
- **Capítulo 5-** Se muestra la Discusión de Resultados
- Culminando con las conclusiones y recomendaciones del presente Trabajo de Investigación.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

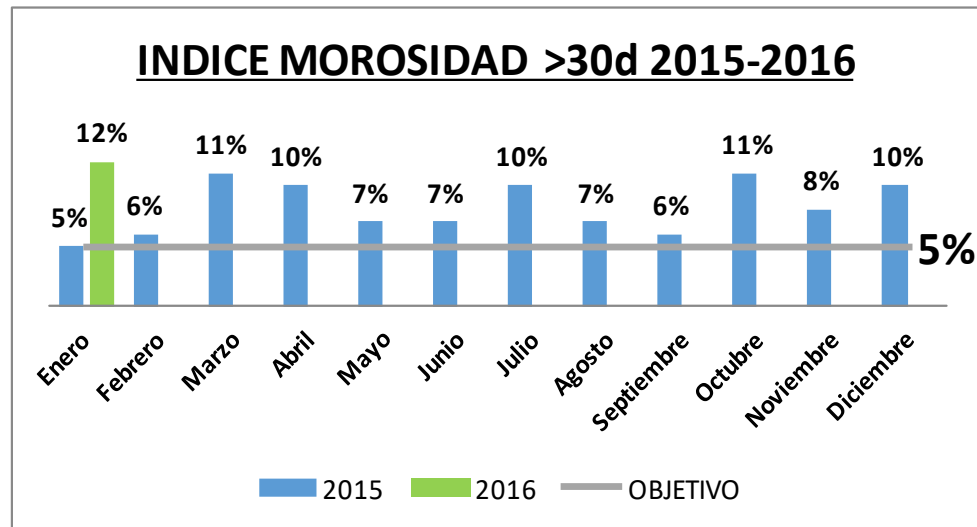
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En las empresas industriales, comerciales y de servicios es cada vez más creciente el incremento de clientes deudores o morosos debido muchas veces a la coyuntura del País (social, política, climática, etc.), adicionando también el crecimiento de las organizaciones de forma orgánica e inorgánica (por adquisiciones), es por esto que cada empresa tiene que afinar sus procesos de créditos y de recupero (cobranzas) de estos clientes a tal punto de volverlos a reinsertar en el modelo del negocio, ya que sin estos la empresa no tendría razón de ser, ya que con la incesante competencia se tiene que manejar un modelo de negocio rentable y sostenible en el tiempo.

Es fundamental que los procesos tengan que estar correctamente alineados. Tenemos conocimiento que en sus orígenes esta acción fue llamada “Cobranzas” y conforme estas acciones se iban especializando surgió lo que ahora conocemos como “Gestión de Cobranzas”, que es ya un servicio con mucha mayor calidad y conocimiento que su antecesor término. Ya en las empresas se cuenta con grupos de Gestión de Cobranzas correctamente organizados desde los Jefes / Supervisores y los Gestores, que son los que interactúan directamente con los clientes externos. Dándole la debida atención a este servicio se debería combinar la experiencia y complementarlo con los métodos y políticas de cada empresa, teniendo como consecuencia la correcta administración de una cartera de cobranzas no deteriorada ni provisionada o castigada.

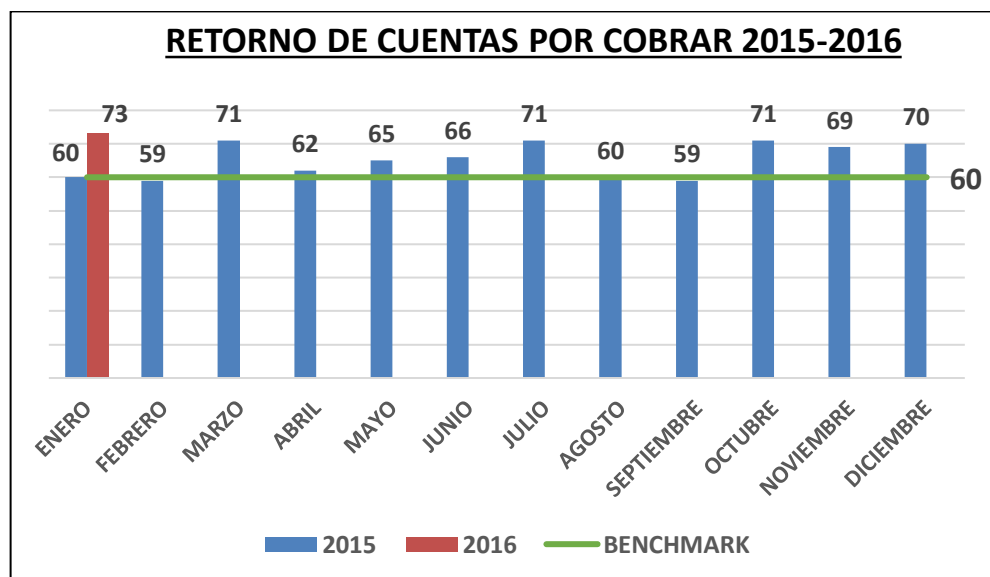
A razón de estas situaciones, se tenía un indicador de morosidad relacionado con un benchmarking del 5% de la cartera morosa, según

cuadro adjunto el comparativo de los años 2015 y mediados del 2016 es donde se inició a trabajar el presente trabajo de investigación:



FUENTE: QROMA 2016

Como se podrá evaluar, hubo incremento sustancial en las finales del año 2015, verificando picos de hasta 11% (octubre 2015) y 12% (enero 2016), con que se dio inicio por parte de Gerencia de Créditos & Cobranzas, evaluar las mejores alternativas de solución.



FUENTE: QROMA 2016

De igual forma se muestra el cuadro comparativo tomando el periodo 2015-2016, donde se muestra claramente que el retorno de las

cuentas por cobrar no fue nada aceptable, considerando el benchmarking de 60 días de rotación.

Es importante poner en conocimiento que desde mediados de los años 80, QROMA SA, ha ido creciendo orgánica e inorgánicamente en todos los aspectos financieros, administrativos de producción, etc. De tal forma que la cartera de cobranza también evidenció un crecimiento en dimensiones de clientes y por ende de atraso, teniendo que plantear las soluciones a los riesgos que se incurren al crecer en el mercado. Existe una constante en el tema de morosidad para las empresas en general de combatirla o al menos disminuirla significativamente, y que cada entidad reformule sus políticas y procedimientos contribuyendo con la idea de reducción de atrasos.

Ya en la actualidad se vienen manejando importantes inversiones para mejorar esta gestión de tal forma que el resultado de esta interacción venga acompañado por los buenos índices de morosidad de las empresas, mejorando y dándole el debido soporte al factor humano quienes son los llamados a realizar esta gestión. Si no se contara con una buena gestión de cobranzas la empresa QROMA SA., no tendría el desempeño y haber soportado 80 años de procesos de fusión y crecimiento exponencial en el mercado peruano, sumados a sus demás sistemas de acción. Es por esta razón que surgió darle un mayor énfasis a la gestión de cobranzas de la empresa, corporativo industrial que se dedica a la fabricación y comercialización de recubrimiento industriales y arquitectónicos a lo largo y ancho de nuestro gran país. Es por esta razón que surge la interesante investigación en la empresa QROMA SA., para presentar el problema con la siguiente formulación:

1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA

1.1.1. PROBLEMA GENERAL

- ¿De qué manera influye la gestión de cobranzas en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA SA-Lima 2016?

1.1.2. PROBLEMA ESPECIFICO

- ¿De qué manera influye el gestor de cobranzas en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA SA-Lima 2016?
- ¿De qué manera influye los sistemas de información en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA SA-Lima 2016?
- ¿De qué manera influye en control de la cartera de cobranzas en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA SA-Lima 2016?

1.3. OBJETIVO GENERAL

- Explicar de qué manera influye la gestión de cobranza en la reducción de la empresa QROMA SA-Lima 2016.

1.4. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Explicar de qué manera influye el gestor de cobranzas en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA SA-Lima 2016.
- Explicar de qué manera influye los sistemas de información en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA SA-Lima 2016.

- Explicar de qué manera influye el control de la cartera de cobranzas en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA SA-Lima 2016.

1.5. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

1.5.1. JUSTIFICACION TEORICA

La presente justificación se basa en autores que han realizado investigaciones sobre gestión de cobranzas, reducción de carteras morosas y soluciones específicas de tal forma contribuyan en su conjunto al bienestar y mejora de los objetivos del departamento de Créditos & Cobranzas y como consecuencia directa reducir los índices de morosidad.

1.5.2. JUSTIFICACION PRACTICA

La gestión de cobranza tendrá resultados benéficos para la empresa QROMA SA., Entre estas nombraríamos la mejora en las ratios de morosidad, buen flujo de caja, correcta identificación de clientes potenciales con riesgo, etc.

1.5.3. JUSTIFICACION METODOLOGICA

La tesis emplea metodología de la investigación científica, empleando instrumentos para la recolección de la información inicial, que darán los resultados para la evaluación de las variables, esta investigación está en base a la teoría de Hernández Sampieri (1991) siendo descriptiva no experimental.

1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACION

- Refiero como limitación la distancia que se tiene de Lima (residencia actual), con la UDH para contar con las explicaciones y correcciones del Asesor.
- La responsabilidad en el plano laboral redujo el tiempo para la preparación del trabajo por el desgaste en oficina.
- También se tuvo limitación, contar con los clientes internos y externos, ya que por el tiempo disponible se tuvo que solicitar permisos especiales. Adicionar que la ubicación de los clientes en las diferentes zonas de la gran Lima, limitó en parte la movilización para realizar las encuestas, del mismo modo la oportunidad de tiempo para con los clientes para poder otorgar unos minutos para realizar las encuestas en los locales de venta.

1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACION

Considerando lo planteado con el problema de estudio: La definición del mismo y los objetivos, podemos ver que la investigación del “La Gestión de cobranza influye en la reducción de cartera morosa en la empresa QROMA SA – Lima 2016”, se factibiliza, porque cuenta con: Disposición económica de recursos como económicos, financieros, materiales, de información, de tiempo y humanos

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. NIVEL INTERNACIONAL

TESIS: "SISTEMA DE COBRO Y RECUPERACION DE CARTERA DE CREDITO PARA LA EMPRESA PROFEMAC DE LA CIUDAD DE TULCAN" TULCAN – ECUADOR

AUTOR: SANDRA LUCERO REVELO

UNIVERSIDAD: UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES "UNIANDES" -ECUADOR

AÑO: 2013

CONCLUSIONES:

- De acuerdo a la investigación realizada se logró determinar las debilidades más relevantes dentro de la empresa "Profemac", como la ausencia total de estrategias planeadas y ejecutadas con conciencia de lo que se desea obtener para la disminución de la cartera de crédito, por tal razón resulta obvio el elevado número de clientes morosos y los largos periodos de tiempo para su recuperación, causando deficiencias en sus finanzas.
- La empresa "Profemac cuenta con una misión y visión que no se relacionan directamente con las actividades que ejecuta actualmente, por no existir políticas adecuadas a los estándares de créditos que establece, y por ende la falta de valores, principios y objetivos corporativos que marcan la pauta para la correcta operatividad de la empresa.

- Las ventas a crédito implican que la empresa inmovilice una importante parte de sus recursos, pues está financiando con sus recursos a los clientes, y en muchas ocasiones, la empresa no cobra intereses a sus clientes por el hecho de venderles a crédito, por lo que vender a crédito es una inversión de recursos con cero rentabilidades, se destaca también la falta de diseño y ejecución de planes, dado carece en absoluto de ellos, por tal razón la empresa no tiene una proyección bien definida.

TESIS: “PLAN ESTRATEGICO PARA LA OPTIMIZACION DEL CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZA EN LA EMPRESA MOLINOS CARABOBO S.A.” CARABOBO-VENEZUELA.

AUTOR: ROSAMER DEL CARMEN PERAZA SEVILLA

UNIVERSIDAD: UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ – VENEZUELA.

AÑO: 2013

CONCLUSIONES:

- No existen controles en los procedimientos de cuentas por cobrar que garanticen la toma de decisiones oportuna en función de mejorar y optimizar las tareas.
- Ausencia de políticas y normas que regulan el procedimiento de cuentas por cobrar que permita la empresa orientar lo recursos necesarios para la optimización de los recursos.
- La empresa no cuenta con los procedimientos de control interno adecuados para llevar a cabo sus créditos, no se adecuan a las necesidades socio-económicas y político del país, en segundo lugar, los requisitos solicitados por la empresa no permiten reducir los riesgos, ya que en la mayoría de los casos no se obtiene la

información completa, el analista de crédito no entrevista al futuro cliente para conocer sus capacidades de pago.

- Del análisis efectuado a la misma el diagnostico revelo, que los procedimientos utilizados actualmente en al área de Créditos y Cobranzas, de la empresa Molinos Carabobo S.A., no han sido administrados con eficiencia, derivado que el sistema de control interno es empírico.
- En cuanto a sus Recursos Humanos se apreció muy poca rotación de personal, lo que ocasiona que estas personas del departamento puedan realizar transacciones indebidas sin que otra persona lo pueda notar, además de ello no cuenta con incentivos monetarios, que no sea su salario mensual fijo.
- En cuanto al proceso de cobranza se determinó que la empresa solamente realiza la cobranza a través de los vendedores no teniendo como políticas otros métodos que ayuden a presionar al cliente para que realice el pago de su deuda.
- El apoyo del Contador Público y Auditor. En la realización de una auditoria administrativa importante, derivado que a través de esta se conoce el grado de cumplimiento y eficiencia de las políticas y procedimientos, específicamente en el área de Crédito y Cobranza de una empresa.
- De acuerdo a los resultados obtenidos en el análisis del estudio pudieron cumplir con los objetivos planteados al inicio de la investigación.

2.1.2. NIVEL NACIONAL

TESIS: “EVALUACION DEL CONTROL INTERNO A LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA TRANSPORTES Y SERVICIOS VANINA E.I.R.L., PARA MEJORAR LA EFICIENCIA Y GESTION, DURANTE EL PERIODO 2012” LAMBAYEQUE-CHICLAYO.

AUTOR: MILAGROS DEL PILAR CARRASCO ODAR – CARLA MILAGRO FARRO ESPINO.

UNIVERSIDAD: UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

AÑO: 2012

CONCLUSIONES:

- Al evaluar el proceso de control interno de las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., en el periodo 2012. Concluimos que, esta influye significativamente en la eficiencia y gestión de las cuentas por cobrar; en esta investigación hemos comprobado que el control interno no se desarrolla de manera eficiente y efectiva, debido a que la falta de supervisión en el área es muy limitada, por lo tanto, se realizan procedimientos informales que no permiten el óptimo desarrollo de las actividades.
- Después de haber evaluado el control interno mediante los componentes de control (COSO), se detectó que en el área de cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. se aplican controles internos deficientes porque no existen supervisiones en esta área, el personal no está siendo capacitado para afrontar responsabilidades de manera eficiente, la evaluación crediticia al cliente se realiza de manera deficiente al momento de otorgarle el crédito, existen políticas de cobranza; pero no las más adecuadas, por ello no existen controles de carácter preventivo que verifiquen el buen cumplimiento de los objetivos.

- Por tal motivo, es preciso proponer mejoras en cuanto a políticas y procedimientos de créditos y cobranzas, las mismas que serán de gran utilidad para la gestión, permitiendo de manera práctica y oportuna el buen funcionamiento del área de créditos y cobranzas.
- Así mismo, las mejoras aumentan la eficiencia en el personal involucrado del área de créditos y cobranzas, para la recuperación, permitiendo obtener los resultados que la administración espera.

TESIS: “FACTORES QUE INFLUYEN EN EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS Y CONTROLES EN EL AREA CREDITOS Y COBRANZAS DE LA EMPRESA LIN DE GAS PERU S.A.- SUCURSAL TRUJILLO AÑO 2013”

AUTOR: HERRERA HURTADO PERCY ANTONIO

**UNIVERSIDAD: UNIVERSIDAD DE TRUJILLO
AÑO: 2013**

CONCLUSIONES:

- Los procesos de créditos y cobranzas en la empresa Linde Gas Perú S.A. – Trujillo presentan grandes oportunidades de mejora, principalmente a través de la optimización en el uso de los recursos tales como: humanos, tecnológicos y tiempo.
- El análisis de valor muestra la factibilidad de transformar las actividades actuales de los procesos en actividades que generen valor tanto para la organización como para el cliente externo, lo cual trae como consecuencia la calidad en tales procesos.
- A través de la simulación de los procesos mejorados mediante la implementación de las mejoras se puede comprobar que los tiempos de ciclo pueden ser reducidos sustancialmente, con lo cual las ineficiencias administrativas y por ende la provisión incobrable atribuible a esta causa.

- Se encontró que en el proceso de evacuación y control en el área de cobranzas de la empresa Linde Gas, cuenta con los objetivos definidos, pero no encaminados hacia su cumplimiento, además de un insuficiente uso de los recursos disponibles incompatibles. La implantación de las mejoras planteadas permitirá una combinación mejorada de eficacia y eficiencia que le encamine hacia la efectividad.
- La hipótesis planteada al inicio de esta tesis queda aceptada pues los factores que influyen en el mejoramiento de los procesos y controles en el área de créditos y cobranzas de la empresa Linde Gas Perú inciden favorablemente en la liquidez de la empresa, el cambio en la administración evidencia que se logró los días calle ya la provisión incobrable.

2.1.3. NIVEL LOCAL

TESIS: “MODELO DE GESTION DE CARTERA MOROSA”

AUTOR: MARCO ANTONIO CHIRINOS RICSE

UNIVERSIDAD: UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

AÑO: 2002

CONCLUSIONES:

Con el Modelo de Gestión de Cobranza propuesto se elevará eficiencia y la eficacia en la administración y control de la cartera. Los procesos se apoyan básicamente en el concepto de retroalimentación que permitirá sugerir una estrategia a seguir que obedece al comportamiento de pago y respuestas de las gestiones históricas, por lo tanto, la estrategia será la más dura si el cliente se resiste al pago de su deuda, y será más blanda si el cliente cancela su deuda vencida con un mínimo de visitas y/ compromiso de pago cumplidos.

Las operaciones morosas serán gestionadas por lo menos una vez al mes; debido a que el modelo será quien sugiera la cartera diaria a gestionar priorizando las operaciones de mayor monto-antigüedad, compromisos de pago incumplidos, entre otros criterios, dejando de lado subjetividades al momento de seleccionar la cartera del día.

Se elevará significativamente el tiempo de visitas efectivas de gestores a los clientes, dado que las cuentas a ser gestionadas diariamente se encontrarán disponibles, sin mediar procesos de manipulación de la cartera morosa.

TESIS: “MODELO DE GESTION DE COBRANZAS PARA EL MANTENIMIENTO DE LAS RELACIONES CON LOS PROVEEDORES EN LA EMPRESA SPARZA CLUB”

AUTOR: JUAN EUSEBIO RIVAS VASQUEZ

UNIVERSIDAD: UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DEL SUR – UNTELS

AÑO: 2014

CONCLUSIONES:

Con la implementación del modelo de gestión de cobranzas se obtuvo mayor eficiencia en la recaudación de ingresos por mantenimiento y membrecías, las cobranzas están mejor organizadas, esto conlleva a que las tareas para realizar las cobranzas sean más rápidas.

- La clasificación por tramo de mora y las estrategias con valor agregado está siendo aceptada por los afiliados con morosidad, se le está haciendo a entender de los beneficios por estar al día en sus pagos.
- El tramo de mora de 151 días a más, es el que mayor monto pendiente de pago suma, a pesar que la efectividad de cobranzas tanto de los terceros especializados como de nuestros gestores de cobranza ha aumentado, aún sigue siendo en promedio menor al 20%, es en este

tramo de mora donde se seguirá intensificando nuestras estrategias de cobranza y se le hará un seguimiento eficaz.

- El porcentaje equitativo de repartición de data morosa a los gestores de cobranzas y a los terceros especializados también ha influido en la mejora reflejada. Prevenir la morosidad es otro punto que se ha atacado, orientando desde el primer día al nuevo afiliado sobre los beneficios de ser parte de la cartera no morosa.
- A su vez se concluye que la implementación y difusión de nuevas formas de pago han sido también participes del incremento de recaudación por cobranzas.
- Con el incremento paulatino mes a mes de nuestras cobranzas para inicios del segundo trimestre del año tendremos la capacidad de cumplir con nuestros pagos a proveedores en mayor proporción de meses pasados.

2.2. BASES TEORICAS

Previo al análisis de la teoría, ampliaremos los conceptos desde donde se origina la cobranza; hablaremos del crédito.

Generalmente, el crédito se utiliza para aludir a las negociaciones en la cuales, por la confianza de una de las partes hacia la otra, las prestaciones entre los contratantes nos se dan en forma simultánea sino diferida. Poniendo énfasis sobre el coeficiente de confianza por crédito se entiende la suma de condiciones morales y económicas de una persona, que le permiten recibir una contraprestación inmediata frente a su promesa de una contraprestación futura.

En esencia se considera como el derecho a una prestación futura derivando de un precedente de operación de crédito. El crédito de los bancos comerciales, llamado crédito ordinario es aquel que tiene una duración similar al ciclo financiero de las empresas o periodo de rotación de las inversiones en activos corrientes.

Entonces el crédito **es el proceso mediante el cual una persona (natural o jurídica) asume un compromiso de pago futuro (deudor) por la aceptación inmediata de un bien o servicio (acreedor).**

El sujeto de crédito, es el cliente, persona natural o jurídica, que reúne los requisitos para ser analizado y evaluado y posteriormente beneficiado, si cumple con las políticas crediticias, tiene capacidad y voluntad de pago, con el otorgamiento de un crédito.

Las 5 “C” del Crédito: Proporcionan un marco operacional básico para una buena realización del proceso crediticio, que es particularmente relevante para los créditos a las pequeñas empresas y a las PYMES.

- **Carácter:** La persona o empresa debe tener disposición de pago de sus obligaciones.
- **Capacidad:** La empresa o persona debe tener capacidad de pago.
- **Capital:** La empresa o persona debe tener un nivel apropiado de inversiones.
- **Condiciones:** La industria y las condiciones económicas pueden y van a cambiar después de que haya aprobado el crédito.
- **Colateral:** La persona o empresa deben contar con una “segunda salida”, ante la eventualidad del no pago.

También podemos nombrar los elementos del crédito: importe, plazo, frecuencia de devolución, interés y garantía.

Luego de este breve resumen, estaremos en condiciones de involucrarnos con la gestión de cobranza, la morosidad y las cobranzas propiamente

dichas que son los conceptos fundamentales, para el desarrollo de la presente investigación.

A) La Gestión de Cobranza – Variable Independiente (VI)

- (Ettinger, R 1992) Sostiene que la cobranza es un servicio importante que permite el mantenimiento de los clientes al igual que da la posibilidad de “volver a prestar”; es un proceso estratégico y clave para generar el hábito y la cultura de pago de los clientes.

Indicadores de Gestión para una cartera de cobranzas:

- Eficiencia de recaudación
 - Rotación de cartera
 - Periodo medio de cobranza
 - Índice de efectividad por el gestor de cobranza
 - Evaluación de la eficiencia de tiempos
- (Batle, E 2008) Una gestión de cobranza mal definida o que no es bien entendida puede llevar a la toma de estrategias equivocadas y costosas.
 - (Zuluaga, U 2003) La gestión de cobranza es el conjunto de acciones coordinadas aplicadas oportuna y adecuadamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, es muy interactivo con los clientes, que parte del análisis la situación del análisis, un oportuno y frecuente contacto con el cliente, ofreciendo alternativas de solución oportunas para cada caso y registrando las acciones ejecutadas para realizar un seguimiento continuo y control de los acuerdos negociados. Por lo tanto, el proceso de gestión de cobranza es interactivo y continuo, con la finalidad de tener

acercamiento con el cliente, y brindar soluciones ante situaciones imprevistas en un crédito.

- (Acción In Sight, 2008) Sostiene que el rol de la Gestión de Cobranzas es un importante servicio que permite el mantenimiento de los clientes al igual que abre la posibilidad de “volver a prestar”; es un proceso estratégico y clave para generar el hábito y una cultura de pago hacia los clientes. La cobranza puede ser vista también como un área de negocios cuyo objetivo es generar la rentabilidad convirtiendo perdidas en ingresos. La cobranza es parte integral del ciclo del crédito, no debe ser entendida como el paso final ya que es durante este proceso cuando la institución recibe valiosa retroalimentación sobre las políticas generales y actividades de los procesos.
- (Tecnofinance, 2013) sostiene que el Área de Créditos y Cobranzas es una pieza clave dentro una organización. Antes de una venta al crédito deben decidir a quién, hasta que monto y a que plazo venderle, y después de la venta el área de cobranza ve que los plazos de pago se cumplan y cuando no toma medidas para procurar el pago lo antes posible. Esto viene a estar directamente relacionado con los ingresos de la compañía y con su capital de trabajo, y se refleja en su salud financiera. Cada empresa tiene diferentes políticas y procedimientos, pero todas se enfrentan, en cierta medida, a los problemas: que los clientes paguen tarde, que los clientes no paguen, que un cliente quiebre, el venderle a un cliente que está por copar su línea de crédito.
- (Gestiopolis.com, 2004) El ejecutivo de cobranza debe tener en cuenta:
 - El éxito de su departamento depende de que logre una cobranza puntual. No debe permitir que se retrasen los clientes. Esta es la clave para que el porcentaje de eficiencia de la

cobranza sea alto. Cuanto más tiempo pase en la cobranza, mayor será la probabilidad de que se vuelva incobrable.

- Debe desarrollar habilidades especiales para cobrar las cuentas vencidas sin perder al cliente.
- No debe aplicar tratamientos generales. Cada cliente es un caso especial que requiere estudios de la técnica que debe aplicarse en el momento adecuado. Sus cualidades deben ser similares al ejecutivo del crédito, porque lo más recomendado es que la misma persona quien se responsabilice de la cobranza, debe tener conocimientos de los créditos otorgados por la empresa. El cobrador debe tener un conocimiento completo de las técnicas de cobranza y saber cómo y cuándo aplicarla. El cobrador debe poseer las siguientes cualidades:
 - ✓ Honestidad
 - ✓ Responsabilidad
 - ✓ Integridad
 - ✓ Creatividad
 - ✓ Iniciativa
 - ✓ Paciencia

La cobranza puntual es vital para el éxito de cualquier negocio que vende a crédito, es por ello la importancia de la persona que ejerce esa función. Depende del cobrador que las utilidades de la empresa retornen al capital para que la empresa obtenga sus ganancias. El éxito de la cobranza depende del cobrador al desarrollar sistemas para el cobro de las mismas. Un sistema efectivo que incluya procedimientos de seguimiento rutinario de la mayoría de las cuentas en gestión. Funciones y responsabilidades:

- ✓ Elaborar los programas mensuales de trabajo y vigilar que se cumpla las metas.
- ✓ Elaborar el presupuesto mensual de cobranza, con base en el presupuesto de ingresos y de acuerdo con las políticas de plazo de la empresa.
- ✓ Cumplir con el objetivo departamental y de la empresa dentro de las políticas señaladas por la dirección.
- ✓ Establecer la política de cobranza, de acuerdo con la Gerencia General.
- ✓ Llevar el control de sus actividades.
- ✓ Diseñar formularios y reportes
- ✓ Supervisar los procedimientos de cobro.
- ✓ Llevar el control del grupo de riesgo alto.
- ✓ Llevar el control del grupo de riesgo alto.
- ✓ Informar a la Gerencia General en forma oportuna, de las actividades relacionadas con la cobranza.

Podemos mencionar el complemento como los ciclos de cobranza:

- Oportunidades de Cobranza: Empieza de una acción previa de ventas, que a su vez empieza por un proceso de facturación, tomando como iniciativa las fechas de vencimiento para el comienzo del proceso de cobranzas.
- Registro de Cobranza: La cobranza debe de ampliarse cuando se tienen gestores de cobranzas en base a una distribución geográfica (se usa en la mayoría de empresas), de manera que cada gestor asuma la gestión de la cartera asignada.
- Gestión de Cobranza: Si los gestores tienen en cobranza clientes que realizan sus pagos en efectivo, se tiene que emitir

recibos por los importes recibidos, al igual que los cheques que se puedan dar en forma de pago por cancelaciones.

- Rendición de la Cobranza: Es la parte esencial de este punto, que los gestores realicen la rendición del monto cobrado por los valorados obtenidos como resultado de sus gestiones.

Dentro de esta base de cobranzas es necesario mencionar el ciclo de las cobranzas:

- La clasificar medidas de recuperación adecuadas.
 - Diseñar estrategias de cobranzas a fin de cumplir con los objetivos del departamento.
 - Clasificar las cobranzas por atraso o por morosidad.
 - Aplicación del ciclo de cobranzas.
- (Deming 1991: 187) Los gestores han de ser los líderes que marcan los caminos para mejorar la calidad de las gestiones mediante el esfuerzo sostenido.
- (Raymond McLeod, 2008) Sistema de Información, automatizado o manual, que engloba a personas, máquinas y/o métodos organizados para recopilar, procesar, transmitir datos que representan información. Infraestructura, organización, personal y componentes para la recopilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión, visualización, diseminación y organización de información.

Un sistema de información es el conjunto de actividades organizadas entre sí que interactúan de forma lógica y razonable para lograr metas propuestas, utilizando en empresas de variada acción: del rubro industrial, de servicios, del sistema bancario, etc., manejando un

sistema de procedimientos de carácter lógico y con ordenamientos en cada una de sus áreas o niveles de tal forma que se tomen las decisiones antes de actuar. El sistema de información también debe ser controlado con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento y asegurar el proceso de los diversos tipos de transacciones.

La calidad del proceso de toma de decisiones en una entidad, descansa fuertemente en sus sistemas de información. Un sistema de información barca información cuantitativa (los informes de desempeño), información cualitativa (opiniones y comentarios), El sistema deberá contar con mecanismos de seguridad que alcancen a las entradas, procesos, almacenamiento y salidas.

Los sistemas de información deben ser flexibles y susceptibles de modificar rápidamente frente a las direcciones cambiantes de las gerencias en un dinamismo de de operacionalidad y de informes. Servirá para controlar las actividades de la empresa, de las ocurrencias de eventos, así como la confidencialidad de los datos y reportes. También servirá para controlar las aplicaciones diseñadas para el procesamiento de transacciones dentro de los procedimientos manuales integrados.

Los sistemas de información pueden ser formales (procedimientos) e informales (sin procedimientos).

Desde la perspectiva de los negocios se basan:

- En la Organizaciones: Los elementos de la organización: personal, estructura, procedimientos operativos, las políticas y la cultura. El trabajo se coordina por la estructura y los procedimientos.
- Administración: Los administradores manejan la organización. Las decisiones se clasifican en:

- Decisiones estratégicas: directivos
- Decisiones tácticas: gerentes
- Decisiones operativas: supervisores.

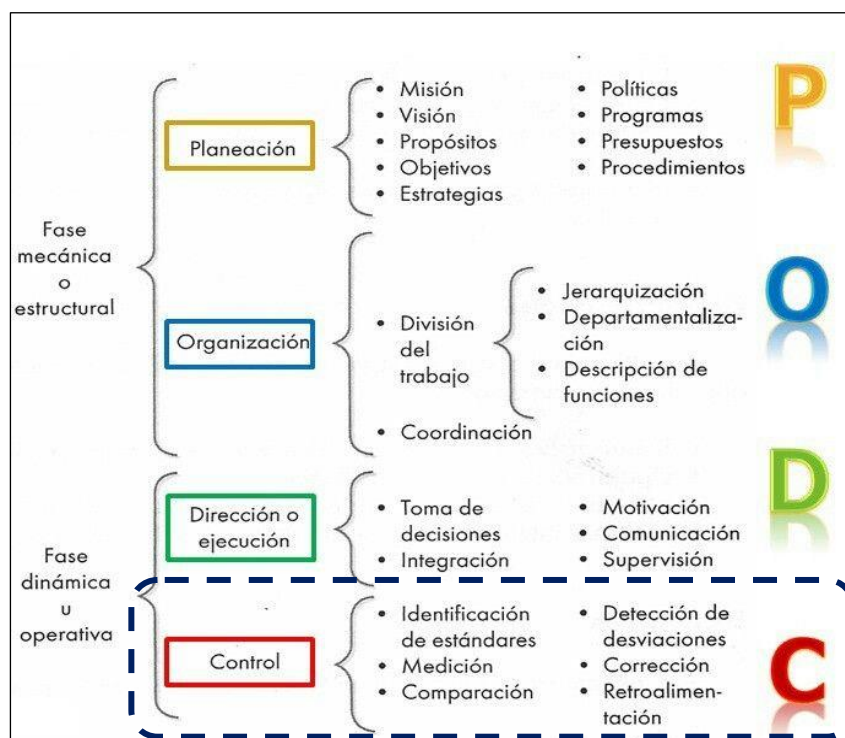
- Tecnología: Que a su vez incluye hardware, software, tecnología de almacenamiento, tecnología de comunicaciones.

- (Mendivil, 2010) definió al Control Interno: Es un sistema de organización, los procedimientos que tiene implantados y el personal con que cuenta, estructurados como un todo, para lograr los tres objetivos fundamentales: 1. Obtener información financiera veraz, confiable y oportuna. 2. Proteger los activos de la empresa. (salvaguarda) y; 3. Promover la eficiencia en la operación de la empresa.
- (Téllez, 2004) El Control Interno, comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas en un negocio para salvaguardar sus bienes, verificar la exactitud y seguridad de los datos de contabilidad, desarrollar la eficiencia de las operaciones y fomentar la adhesión a la política administrativa.

El control interno, es una expresión utilizada con el objeto de describir todas las medidas adoptadas por los accionistas y directores de las empresas para seguir y controlar las operaciones de sus departamentos. Normalmente para una empresa se refiere a un Sistema de Control, las técnicas específicas para ejercer control sobre las operaciones y recursos, esta varía de una entidad a otra tomando en cuenta la magnitud o región geográfica de las operaciones de la entidad. Sin embargo, los siguientes pasos básicos deben ser básicos para un control interno:

- Crear normas, metas, criterios y objetivos.
- Analizar el rendimiento y evaluar los resultados (comparar)
- Generar acciones correctivas.

Esta dimensión se tomó en consideración por la fase de operatividad o dinamicidad de la gestión, factor importantísimo para el éxito de la operación y considerado parte fundamental en la estrategia administrativa, como son: PLANIFICAR (P), ORGANIZAR (O), DIRECCIONAR (D) y **CONTROLAR (C)** -PODC- (Ver cuadro adjunto)



Fuente: Izamorar

B) Reducción de la Morosidad – Variable Dependiente (VD)

A una real y convincente Gestión de Cobranzas se suma como resultado una generosa reducción de la morosidad, enfatizando en el factor humano como ejecutor de las políticas y procedimiento correctos para llevar a cabo la gestión. Los decrementos de las ratios de morosidad han sido en tiempos de coyuntura difícil elevados, pero a largo de la historia hemos comprobado que con adecuado ejecución y control de la cobranza se ha llegado a tener éxito para los intereses positivos de las empresas y del mercado donde está dirigido el giro del negocio.

- (Vértice, 2008) Confiabilidad: Desde ya hace varios años, se da a la Calidad Total la definición en aceptación a los productos de servicio, y de sistemas. La empresa como tal tienen que ganar resultados a corto, mediano y largo plazo, y para esto debe satisfacer requerimientos de calidad de productos y servicios a los usuarios y beneficiarios de los mismos, entiéndase por calidad a las propiedades de algo que permiten apreciarla como igual mejor o peor que cualquier otra del mismo género. Entonces este concepto es aplicable a producto, servicio proceso o sistema. Hoy existe un Modelo de Gestión de Activos y Confiabilidad que a través de sus herramientas específicas permiten lograr el costo-eficacia deseado. La clave está en definir los problemas y definir correctamente las técnicas a seguir.

Las políticas generales del Riesgo:

- Riesgo de cartera
- Riesgo por cliente
- Posición respecto al destino
- Requerimiento de información.

Cabe mencionar los principios básicos del riesgo:

- A mayor colaboración, mayor seguridad
- A mayor información, mayor certeza y confianza.

- (Spaemann, R 2005) La confianza es algo natural, es algo con lo que no podemos dejar de vivir. El hombre nace y confía, primero en su madre, y luego confía en sí mismo. La confianza es la base de la comunicación y la comunicación es uno de los pilares de una buena administración de las organizaciones. La confianza o falta de confianza o desconfianza es uno de los temas del liderazgo en las organizaciones cada vez más estudiados. La filosofía de la administración y las modalidades de la empresa cambian con el tiempo para atender nuevas necesidades. El estudio del pasado

sirve para conocer mejor el presente y el futuro. Es una manera de aprender de los errores ajenos y no repetirlos; es también una manera de aprender de los éxitos de otros para repetirlos en la situación apropiada; y, sobre todo, es una manera de entender por qué suceden cosas que mejoran la empresa en el futuro.

- Mintzberg (1994:12-21) La confianza completa en el ejercicio de planeación estratégica es separar la formulación de la puesta en práctica y el pensamiento de la acción. Los principales administradores ayudados por los planificadores y sus sistemas, piensan mientras que todos los demás hacen o realizan. Entonces, cuando las estrategias fallan, como pasa frecuentemente, los pensadores culpan a los hacedores.
- (IDD, 2015), Prevenir la morosidad es un problema para las entidades financieras, que, si bien no se puede eliminar, sí se puede prevenir con una adecuada política de riesgos. Para evitar el aumento del índice de morosidad podemos tomar una serie de medidas con respecto a nuestros clientes (morosos o potencialmente morosos):

En primer lugar, es necesario comprobar la solvencia del cliente antes de iniciar cualquier operación. Debemos conocer cuál es el flujo de cobros recibidos y de pagos a los que el cliente debe hacer frente y asegurarnos de cuál es su solvencia patrimonial. Es conveniente antes de aprobar cualquier operación de riesgo exigir garantías o avales al cliente. Debemos tener en cuenta que no todos los clientes son susceptibles de asumir el mismo riesgo, es decir, en función de su solvencia patrimonial en términos cuantitativos, se les deberá otorgar un límite máximo de riesgo, no siendo igual para todos los clientes.

En segundo lugar, tener actualizada la ficha comercial de nuestro cliente. Es muy importante, saber dónde, cuándo y cómo podemos localizar al cliente en cuestión. Es obvio que no se puede ofrecer soluciones de pago a un cliente ilocalizable. La gestión de la morosidad será más rentable si dedicamos el menor tiempo posible con la mayor eficiencia.

Otro factor a tener en cuenta, es la gestión proactiva de la morosidad. Consiste en adelantarse a los problemas que pueda tener un cliente para hacer frente al pago de sus compromisos y actuar resolutivamente con anticipación, con el fin de garantizar el cobro en la forma y plazos pactados.

En la medida que sea posible, se deben documentar todas las operaciones, pues la gestión de la morosidad es más eficaz cuanto más información tengamos del cliente, de su actividad profesional, del origen de sus ingresos y del destino de los fondos.

Generalizando la cobranza refiere a la percepción o recojo de algo, para este caso específico valorados o en modo dinerario por concepto de compra o adquisición de un servicio. En la práctica la cobranza puede ser realizada por una o varias personas (gestores de cobranza), a nombre de la institución que da el servicio, o a quienes se le adquirió el producto o realizada por una entidad bancaria lo que conocemos como cobranza bancaria. Definamos que la encargatura de llevar la cobranza es el cobrador (antes), gestor de cobranza, procurador de cobranza, etc., siempre identificado con el logo de la empresa, carnet de identificación, realiza su recorrido por los ubigeos previamente asignados en los cuales se hará efectivo el pago del producto o el servicio en forma efectivo (cash), o por medio de cheque o letras de cambio, según lo establecido en la condición pago.

La cobranza es el complemento a la acción del crédito, es aquella por la cual la institución ejerce su derecho a recuperar la obligación sobre el sujeto crediticio, a fin de que el deudor de cumplimiento con los compromisos de pago de la deuda, dentro de los plazos establecidos. El procedimiento de recupero debe estar confirmada en las políticas de la institución, proponiendo la forma correcta los procedimientos y planes estratégicos. *También se indica que la cobranza es un proceso de negociación integra por medio de la cual se trasladan servicios al cliente, asesorándolo y responder a sus inquietudes de información y sobre todo del mismo crédito, recuperando la inversión hecha por la venta al crédito*, basada en el derecho de recibir el pago por parte del acreedor y la obligación de pagar por parte del deudor.

Las estrategias de cobranza se definen a partir de una adecuada segmentación de la cartera y el direccionamiento preciso de las gestiones de cobranza con cada cliente.

- Importancia de la Cobranza: La cuentas por cobrar son el resultado de un medio importante de colocación de los productos en el mercado como son las ventas al crédito, en tanto la fluidez de caja en la empresa corresponde a una gestión eficaz de la cobranza. Para cumplir con el objetivo de dar rentabilidad al negocio desde el visón financiero debemos dar mayor circulación al capital de la empresa. Esta acción se ve afectada (en la mayoría de casos), ante las dificultades de los clientes de atender adecuadamente el servicio de la deuda, en tanto es imprescindible el análisis y evaluación de la gestión de cobranza en forma periódica es vital para el aseguramiento de esta liquidez y en consecuencia la salud financiera de la empresa.
- El Éxito de la Cobranza: Asegurar el éxito de esta gestión podemos seguir con los siguiente:

- ✓ El éxito de las cobranzas se inicia con una buena evaluación de solicitud del crédito.
- ✓ Las cobranzas son parte de la función financiera, por lo tanto, al objetivo de cobro, debe considerarse en la implementación de los procedimientos de cobranza, y la vigencia del deudor como cliente de la empresa.
- ✓ Analizar y evaluar periódicamente la gestión de cobranza es fundamental para la formación de medios correctivos y planes estratégicos que permitan alcanzar las metas establecidas.
- ✓ La capacitación del personal de cobranza es importante, sobre todo las actividades que orienten a mejorar su capacidad negociadora y de comunicación son importantes para la obtención de resultados favorables en la gestión de cobranzas.
- ✓ El establecimiento de políticas, procedimientos y planes estratégicos relacionados con la gestión de cobros delinean el camino adecuado para cubrir las necesidades de seguimiento y control de las operaciones de cobro

También se interpreta como cobranza a la documentación de un crédito que ya existe. Se trata de un crédito en cuenta corriente que es cancelado por el deudor mediante un pagaré o letras de cambio. Si bien aquí el cobro no es definitivo, pues se sigue teniendo un crédito y aun no se ha cancelado el dinero, las características de la gestión de cobranza son similares a la que requieren para una cobranza normal, entonces también podría aceptarse como una cobranza al descuento del documento origen, la diferencia se realiza al transformarse a solicitud de la empresa con el descuento de la letra de cambio. La operación base de cobranza abarca todas las operaciones que se comprenden desde elemento en que se detecta que un crédito está en condiciones de ser cobrado, hasta que los valores resultantes de la cobranza son ingresados y contabilizados en la empresa.

Diferentes formas de cobranza:

La cobranza puede asumir diversas formas en función del tipo de empresa que se trate, de las características de los deudores, de la radicación de los montos a cobrar, del volumen de operaciones, etc. Es probable que en una empresa se puedan aplicar más de un tipo de cobranza para lograr cancelar los créditos.

- Cobranza por Gestores de Cobranza: En este caso, el personal de la empresa sale a efectuar la cobranza directamente en la dirección comercial del deudor. Allí se percibe el dinero, los cheques, los pagares o letras que firma el deudor. De este tipo de cobranza se dividen en otras variantes:

- ✓ Cobranza por repartidores: Dada la característica del producto que se comercializa, la cobranza es realizada por el mismo repartidor que efectúa la entrega de los productos vendidos.

- ✓ Cobranzas por agencia: El cliente también es visitado a su domicilio, la diferencia radica en que la cobranza es realizada por empresas dedicadas exclusivamente a prestar este servicio y que se contrata con este fin. No es una forma muy utilizada reservándose su uso para créditos de difícil recupero.

- Cobranza Vía Electrónica: El cliente hace sus pagos a través de las páginas web de los bancos donde la empresa tiene sus cuentas corrientes.

- Cobranza en Caja: Aquí el cliente se traslada hasta la empresa a cancelar sus obligaciones, también se maneja en los mercados mayoristas donde el cliente cancela sus facturas en cuotas.

2.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES

- (Equifax, 2015) Refiere que el análisis de cartera, consiste en estudiar una muestra retrospectivamente para modelizar la probabilidad de recupero de las deudas a ser gestionadas por el afiliado.
- (De la Dehesa G.-El País 1992), resume que la morosidad es la suma de los deudores y de lo que adeudan a las empresas.
- (Fude-Educativo), indica que la gestión de cobranzas es una actividad cuyo principal objetivo consiste en reactivar la relación comercial con el cliente, a fin de que este mantenga sus créditos al día,
- Gestor de Cobranzas, es aquella persona que se encargara de llevar a cabo la definición anterior, en base a parámetros establecido por cada entidad.
- (Wittlinger, Carranza y Mori, 2008) señalan que la gestión de cobranza es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible, manteniendo en el proceso la buena disposición de los clientes para futuras negociaciones.
- (Reyes, 1992:15) Señala que la gestión es el conjunto sistémico de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructura y manejar un organismo social.
- (Valda, J.C. 2010) El control es, en consecuencia, una función que no se desarrolla en el vacío, sino que se inserta dentro del proceso de administración, y presenta características perfectamente diferenciadas, según el nivel de decisión en el que opere.

- (Escolme, edu.co) Cobranzas, proceso formal mediante el cual se tramita o recoge algo, mayormente dinero, dirigido por compras o por la prestación de algún servicio.
- (Burt K. Scanlan) el control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.
- (George R. Terry) El control, es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.
- (Filomeno Mira, C.) La reducción de riesgos es un concepto análogo al control de perdidas y tiene por objeto la reducción, tanto de la frecuencia como la intensidad de los riesgos potenciales de la empresa. Incluye por tanto, todo el conjunto de actividades y funciones encaminadas a la reducción, evitación o control, bajo cualquier forma de los acontecimientos que puedan producir una pérdida al en la empresa. Una vez identificados y evaluados los riesgos es tarea previa a su tratamiento financiero el análisis y desarrollo de vías de reducción de los mismos.
- (Magallanes, L.) La gestión del riesgo, una definición de riesgo es la potencial de pérdida causada por un evento (o serie de eventos) que pueden afectar adversamente el logro de los objetivos de la compañía. El rol de la gestión del riesgo, es manejar un proceso que provee a los responsables de los resultados la mejor oportunidad de alcanzar los logros deseados. El proceso se enfoca en aquellos elementos que influyen los resultados: eventos, riesgos, impulsores de riesgo, controles.
- (Gestión de Riesgos y Créditos Financieros, UDH) Se entiende por riesgo la posibilidad de sufrir un daño. Uno de los problemas principales

para la gestión de riesgos es la medición de estos a través de indicadores que sinteticen adecuadamente el nivel de riesgos y sean sensibles a los factores del entorno que los producen.

2.4. SISTEMAS DE HIPOTESIS

2.4.1. HIPOTESIS GENERAL (HG)

- La Gestión de Cobranzas influye en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA S.A. - Lima 2016.

2.4.2. HIPOTESIS ESPECIFICAS (HE)

- El Gestor de Cobranzas influye en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA S.A. - Lima 2016.
- Los Sistemas de información influyen en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA S.A. - Lima 2016.
- El Control de la Cartera de cobranzas influye en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA S.A.- Lima 2016.

2.5. SISTEMAS DE VARIABLES

2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE (VI)

Gestión de Cobranzas

X.1 Gestor de Cobranzas

X.2 Sistemas de Información

X.3 Control de la Cartera

2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE (VD)

Reducción de la Morosidad

Y.1 Reducir Riesgos

Y.2 Confiabilidad

2.6. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS |
|---------------------------------------|--------------------------------|--|--|
| GESTIÓN DE COBRANZAS (VI) | GESTOR DE COBRANZAS | Visitas del gestor de cobranza. | ¿La frecuencia de visita del gestor de cobranzas es adecuada para Ud.? |
| | | Grado de resolución a las objeciones del cliente. | ¿Considera usted que la gestión de cobranza es adecuada para las soluciones a sus dudas? |
| | | | ¿Las posibles soluciones que los gestores de cobranza ofrecen son ideales para usted? |
| | SISTEMAS DE INFORMACIÓN | Utilizar los reportes de gestión. | ¿Tiene conocimiento en la descripción correcta de las cuentas corrientes y/o estados de cuenta? |
| | CONTROL DE CARTERA | Supervisar el nivel de conocimiento de la cartera de cobranza. | ¿El cambiar de gestor de cobranza le ha traído dificultad en sus mecanismos de conciliación de su deuda? |
| | | | ¿Podría indicar si tuvo la visita del Supervisor y/o Gestor de cobranzas? |
| REDUCCIÓN DE LA MOROSIDAD (VD) | REDUCIR RIESGOS | Estimar tiempos de gestión | ¿Considera usted que el tiempo de gestión es ideal en las visitas? |
| | | Minimizar gastos operativos | ¿Indicar si podría realizar los pagos por medios electrónicos? |
| | | Gestión anticipada/preventiva | ¿Ha tenido llamadas telefónicas por parte del Call Center de QROMA SA, para indicarle sus próximos vencimientos? |
| | CONFIABILIDAD | Nivel de credibilidad en la gestión de cobranzas. | ¿Considera que la gestión de cobranzas ha mejorado con respecto a la de otros años? |

ELABORACION: PROPIA

CAPÍTULO III

3. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1. TIPO DE INVESTIGACION

3.1.1. ENFOQUE

El presente enfoque es de tipo CUANTITATIVO ya que requiere que el investigador recolecte datos numéricos de los objetivos, fenómenos, participantes que estudia y analiza mediante procedimientos estadísticos, de este conjunto de pasos llamado Investigación Cuantitativa, se derivan otras características del enfoque cuantitativo que se precisan a continuación: Las hipótesis que se generan antes de recolectar y analizar los datos y la recolección de datos se fundamenta en la medición. Debido a que los datos son producto de mediciones, se presentan mediante números (cantidades) y se deben analizar a través de métodos estadísticos. Dicho de otra manera, las mediciones se transforman en valores numéricos (datos cuantificables) que se analizan por medio de la estadística. (HERNANDEZ SAMPIERI, R 1,991).

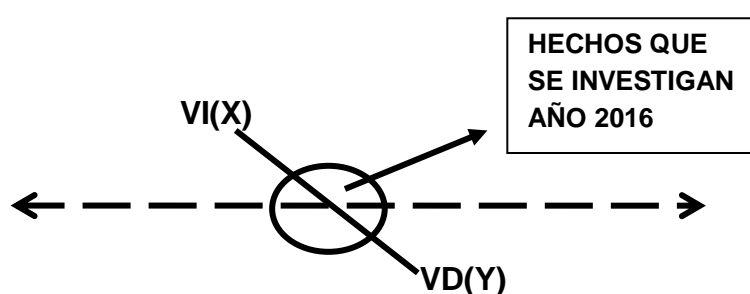
3.1.2. ALCANCE O NIVEL

El nivel de la investigación es de tipo DESCRIPTIVO: describir en términos metodológicos consiste en indicar todas las características del fenómeno que se estudia, Hernández S., y otros precisan aún más esto señalando que desde el punto de vista científico, el describir también es medir. Es importante el concepto, por cuanto explica por parte del investigador la capacidad y disposición de evaluar y exponer, en detalle las características del objeto a estudiar. (HERNANDEZ SAMPIERI, R 1,991).

Describimos intencionalmente la variable independiente (Gestión de Cobranzas) para visualizar su influencia en la variable dependiente (Reducción de la Morosidad).

3.1.3. DISEÑO

El diseño es NO EXPERIMENTAL. La Investigación No Experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir es una investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes, lo que hacemos en la Investigación No Experimental es observar fenómenos tal cual y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. De hecho, no hay condiciones o estímulos los cuales se expongan a los sujetos de estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural y en su realidad. Los diseños No experimentales, recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir las variables ya analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es la fotografía de algo que sucede; por otro lado, los diseños No Experimentales, son diseños que describen relaciones entre dos o más variables en un momento determinado mediante el siguiente esquema (ROBERTO, 2006).



Donde:

VI(X): Gestión de Cobranzas

VD(Y): Reducción de la Morosidad

3.2. POBLACION Y MUESTRA

3.2.1. POBLACION

La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. Según Tamayo y Tamayo, “La población se define con la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen características en común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. Para la presente investigación la población está compuesta por los 1,856 clientes tomados desde enero a diciembre del año 2016 con los que contaba la empresa QROMA S.A.

3.2.2. MUESTRA

La muestra según Hernández Sampieri se define de la siguiente manera: “La muestra es un sub-grupo de la población, un sub-conjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características que llamamos población” (Hernández Sampieri, 1,991).

Para la presente investigación utilizaremos el muestreo probabilístico, en la que todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos se obtiene definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria de las unidades de análisis.

Aplicación de la población en la fórmula para hallar la muestra:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{(N - 1)e^2 + p * q * z^2} = 129$$

Donde:

N = 1,856 clientes (Empresa QROMA S.A. 2016)

n = Tamaño de la Muestra

p = Probabilidad de Éxito 90% (0.90)

q = Probabilidad de Fracaso 10% (0.10)

e = Nivel de Precisión 5% (0.05)

z = Limite de Confianza 1.96

Dando un resultado de $n = 129$, para esta muestra se manejó el 50% (60 clientes externos), del resultado, **tomados a conveniencia del autor**; puesto que se toma en cuenta la dispersión en las ubicaciones geográficas (direcciones comerciales), de la ciudad de Lima como son los diferentes distritos donde se comercializa nuestros productos. ANEXO 05.

También se adjunta detalle de Distritos con número de clientes externos visitados:

| <u>DISTRITOS</u> | <u>CLIENTES</u> | <u>> 30 DIAS</u> |
|-------------------------|-----------------|-------------------------|
| RIMAC | 8 | S/. 303,412.32 |
| SAN MARTIN DE PORRES | 7 | S/. 111,086.83 |
| SAN JUAN DE MIRAFLORES | 7 | S/. 153,027.51 |
| ATE-VIATARTE | 7 | S/. 417,485.47 |
| VILLA EL SALVADOR | 6 | S/. 326,013.89 |
| MAGDALENA | 6 | S/. 93,619.69 |
| CALLAO | 4 | S/. 139,103.01 |
| LOS OLIVOS | 3 | S/. 37,322.49 |
| INDEPENDENCIA | 3 | S/. 29,696.36 |
| VILLA MARIA DEL TRIUNFO | 2 | S/. 37,629.43 |
| COMAS | 2 | S/. 30,952.80 |
| SANTA ANITA | 2 | S/. 35,674.09 |
| SURQUILLO | 2 | S/. 59,859.94 |
| CHORRILLOS | 1 | S/. 12,518.50 |
| Total General | 60 | S/. 1,787,402.33 |

FUENTE: QROMA 2016

Para la muestra de los **clientes internos** se utilizó el Método Aleatorio Simple.

$$\frac{n}{N} = 10\% = 20$$

Donde:

N = 200 clientes internos (Empresa QROMA S.A. 2016)

n = 20 número de la muestra.

También se adjunta detalle del número y secciones de los clientes internos encuestados:

| <u>SECCION</u> | <u>NUMERO</u> |
|--------------------------------|----------------------|
| ADMINISTRACION | 08 |
| COMERCIALES | 05 |
| ADMINISTRADORES COMERCIALES | 07 |
| | 20 |

ELABORACION: PROPIA

3.3. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

| <u>TECNICA</u> | <u>APLICACIÓN</u> |
|--|--|
| ENTREVISTA | GERENCIA DE CREDITOS Y COBRANZAS |
| ENCUESTA | CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS |
| ANALISIS DE INFORMACION SECUNDARIA | ANALIZAR EL DECREMENTO DE LA MOROSIDAD EN EL PERIODO DE OPERATIVIDAD |

ELABORACION: PROPIA

3.4. TECNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACION

| <u>TECNICAS</u> | <u>USO</u> |
|---|---|
| PAQUE TE ESTADISTICO SPSS (Statistical Product and Service Solutions) | PARA EL PROCESAMIENTO DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES |
| MICROSOFT EXCEL | PARA EL DISEÑO Y PRESENTACION DEL GRAFICO DE BARRAS |
| MICROSOFT WORD | PARA EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION SECUNDARIA Y FORMULACION DEL INFORME FINAL DE LA TESIS |
| MICROSOFT POWER POINT | PARA LA PRESENTACION DEL INFORME FINAL DE LA TESIS DURANTE LA SUSTENTACION |

ELABORACION: PROPIA

CAPÍTULO IV

4. PRESENTACION DE RESULTADOS

4.1. PRESENTACION DE RESULTADOS

A. Cientes Externos

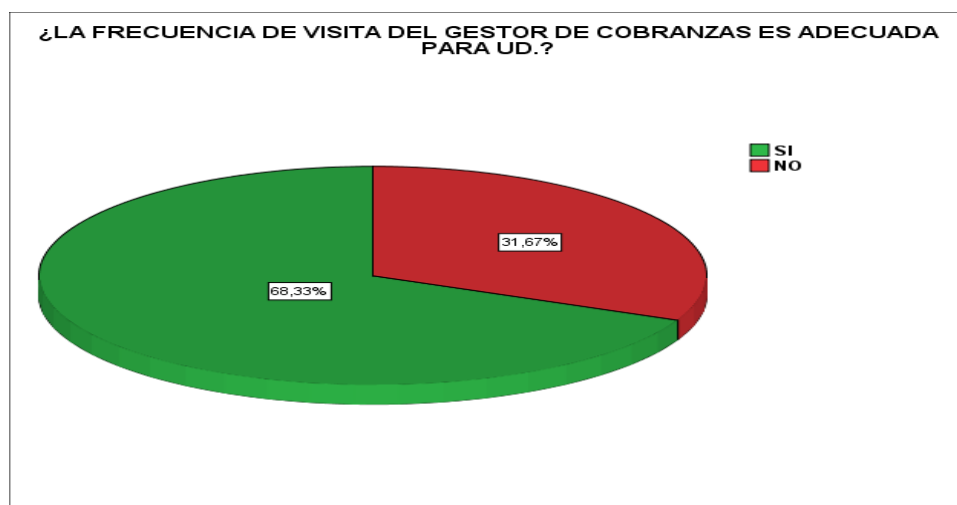
La presentación de los datos estadísticos que se muestran a continuación nos ayudará a realizar parte del análisis al presente trabajo, referido a las encuestas a los clientes externos. Se presentan los resultados mediante gráficos de barra y presentar de manera clara y con ilustraciones los resultados obtenidos.

CUADRO N°01

| ¿LA FRECUENCIA DE VISITA DEL GESTOR DE COBRANZAS ES ADECUADA PARA UD.? | | | | | |
|--|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | NO | 19 | 31,7 | 31,7 | 31,7 |
| | SI | 41 | 68,3 | 68,3 | 100,0 |
| | Total | 60 | 100,0 | 100,0 | |

FUENTE: APLICACIÓN DE ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA.
ELABORACION: PROPIA

GRAFICO N° 01:



FUENTE: CUADRO N° 01

ANALISIS E INTERPRETACION (01)

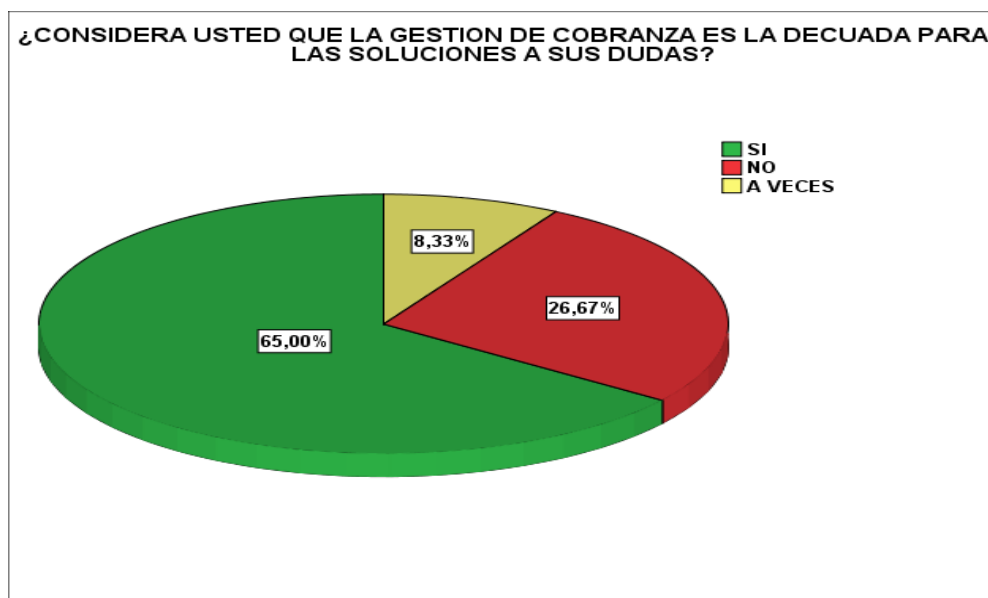
Un 68,3% de los clientes encuestados responden que la visita del gestor de cobranzas es adecuada, en tanto el 31,7% indican que esta visita no es adecuada, lo que nos permite inferir que la visita está acorde con lo estipulado.

CUADRO N°02

| ¿CONSIDERA USTED QUE LA GESTION DE COBRANZA ES LA ADECUADA PARA LAS SOLUCIONES A SUS DUDAS? | | | | | |
|---|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | A VECES | 5 | 8,3 | 8,3 | 8,3 |
| | NO | 16 | 26,7 | 26,7 | 35,0 |
| | SI | 39 | 65,0 | 65,0 | 100,0 |
| | Total | 60 | 100,0 | 100,0 | |

FUENTE: APLICACIÓN DE ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA.
ELABORACION: PROPIA

GRAFICO N° 02:



FUENTE: CUADRO N° 02

ANALISIS E INTERPRETACION (02)

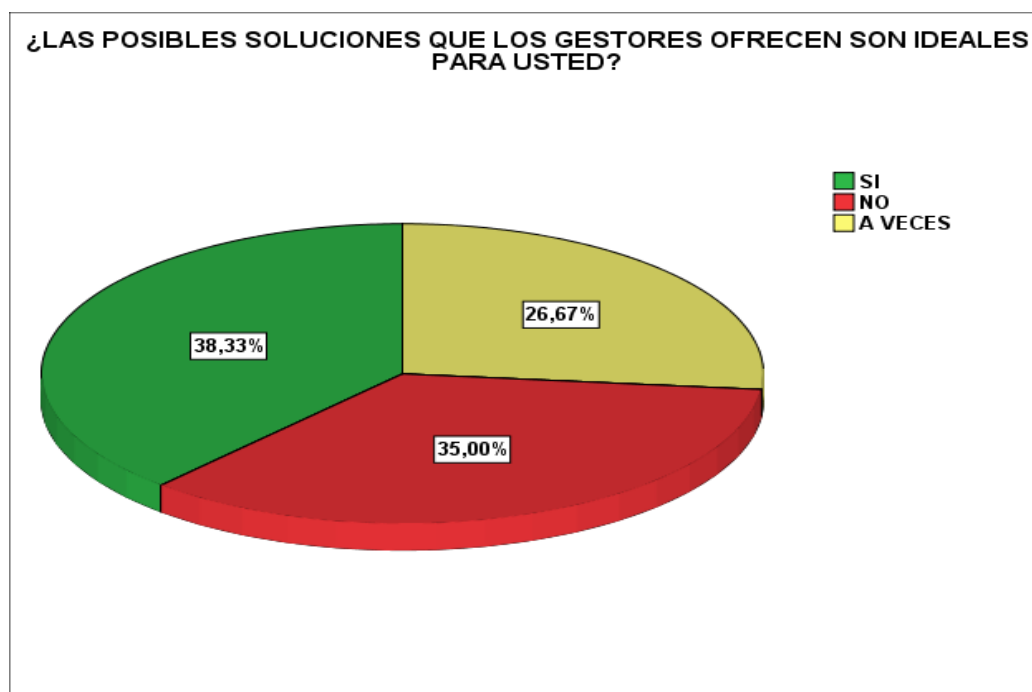
Un 65,0% de los clientes encuestados indica que la gestión de cobranzas cubre sus expectativas, un 26,7% indica no ser interesante esta gestión y por último un 8,3% solo indica que a veces es favorable esta gestión.

CUADRO N°03

| ¿LAS POSIBLES SOLUCIONES QUE LOS GESTORES OFRECEN SON IDEALES PARA USTED? | | | | | |
|---|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | A VECES | 16 | 26,7 | 26,7 | 26,7 |
| | NO | 21 | 35,0 | 35,0 | 61,7 |
| | SI | 23 | 38,3 | 38,3 | 100,0 |
| | Total | 60 | 100,0 | 100,0 | |

FUENTE: APLICACIÓN DE ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA.
ELABORACION: PROPIA

GRAFICO N° 03:



FUENTE: CUADRO N° 03

ANALISIS E INTERPRETACION (03)

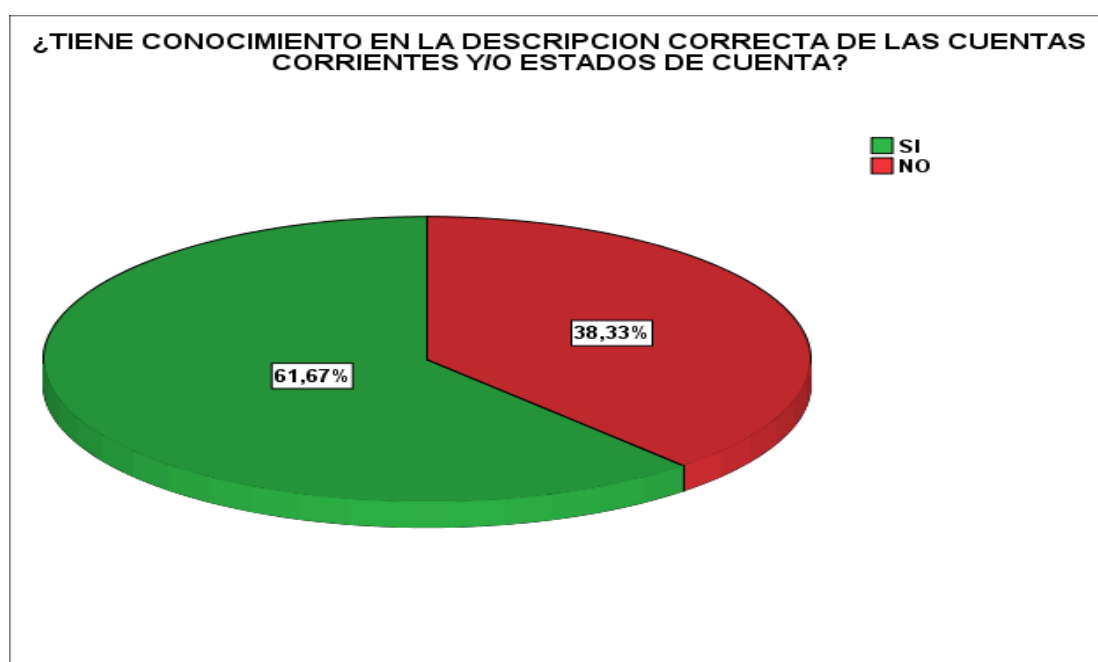
Un 38,3% de los clientes encuestados estuvo de acuerdo con las soluciones ofrecidas, teniendo un 35,0% que respondió que no había aceptado las soluciones y un 26,7% indicó que a veces era interesante estas propuestas.

CUADRO N°04

| ¿TIENE CONOCIMIENTO EN LA DESCRIPCION CORRECTA DE LAS CUENTAS CORRIENTES Y/O ESTADOS DE CUENTA? | | | | | |
|---|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | NO | 23 | 38,3 | 38,3 | 38,3 |
| | SI | 37 | 61,7 | 61,7 | 100,0 |
| | Total | 60 | 100,0 | 100,0 | |

FUENTE: APLICACIÓN DE ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA.
ELABORACION: PROPIA

GRAFICO N° 04:



FUENTE: CUADRO N° 04

ANALISIS E INTERPRETACION (04)

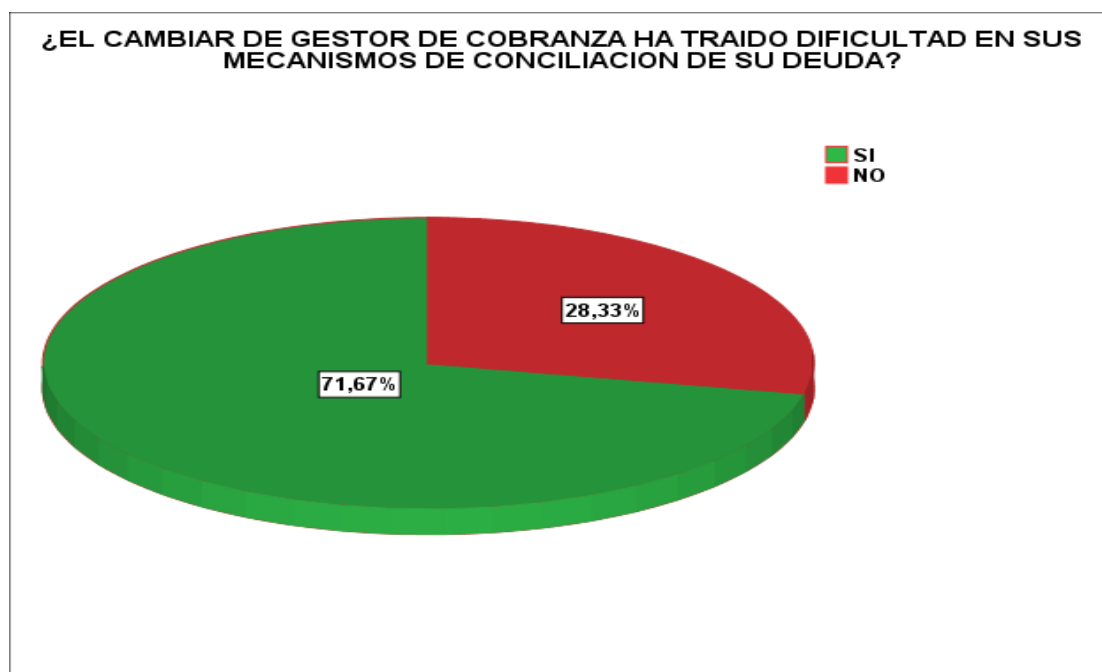
Un 61,7% respondió afirmativamente del conocimiento correcto de los estados de cuenta, siendo un 38,3% con una respuesta negativa a la pregunta realzada.

CUADRO N°05

| ¿EL CAMBIAR DE GESTOR DE COBRANZA HA TRAI DO DIFICULTAD EN SUS MECANISMOS DE CONCILIACION DE SU DEUDA? | | | | | |
|--|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | NO | 17 | 28,3 | 28,3 | 28,3 |
| | SI | 43 | 71,7 | 71,7 | 100,0 |
| | Total | 60 | 100,0 | 100,0 | |

FUENTE: APLICACIÓN DE ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA.
ELABORACION: PROPIA

GRAFICO N° 05:



FUENTE: CUADRO N° 05

ANALISIS E INTERPRETACION (05)

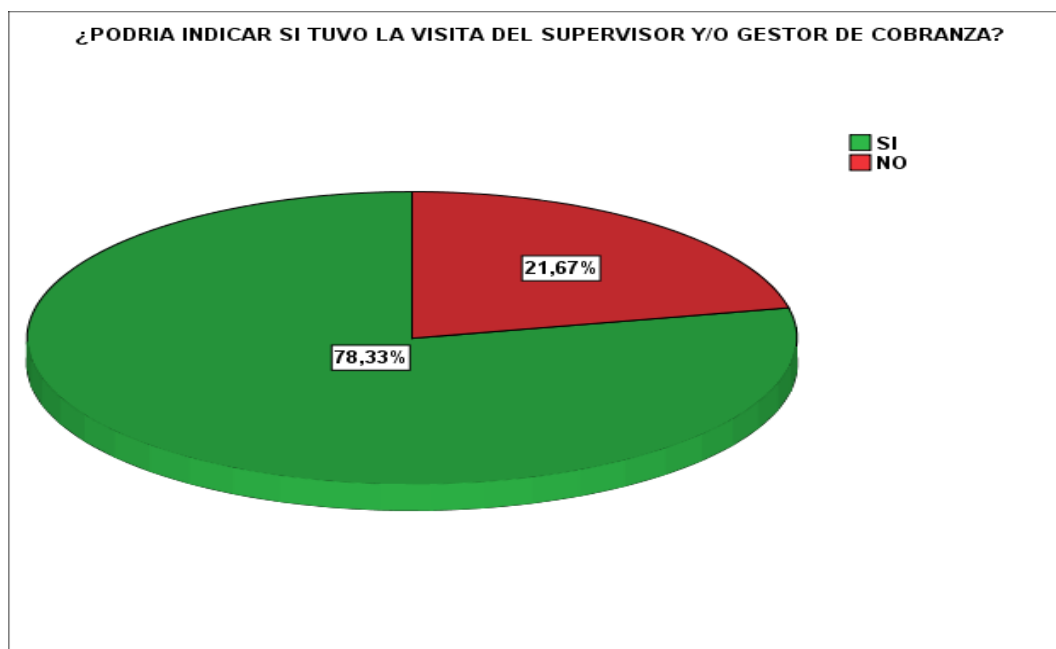
Un 71,7% de clientes encuestados, concluyó que el cambio de gestor en zona afecta sus mecanismos de conciliación, teniendo un 28,3% que no indica que se tiene inconvenientes con la llegada de nuevos gestores.

CUADRO N°06

| ¿PODRIA INDICAR SI TUVO LA VISITA DEL SUPERVISOR Y/O GESTOR DE COBRANZA? | | | | | |
|--|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | NO | 13 | 21,7 | 21,7 | 21,7 |
| | SI | 47 | 78,3 | 78,3 | 100,0 |
| | Total | 60 | 100,0 | 100,0 | |

FUENTE: APLICACIÓN DE ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA.
ELABORACION: PROPIA

GRAFICO N° 06:



FUENTE: CUADRO N° 06

ANALISIS E INTERPRETACION (06)

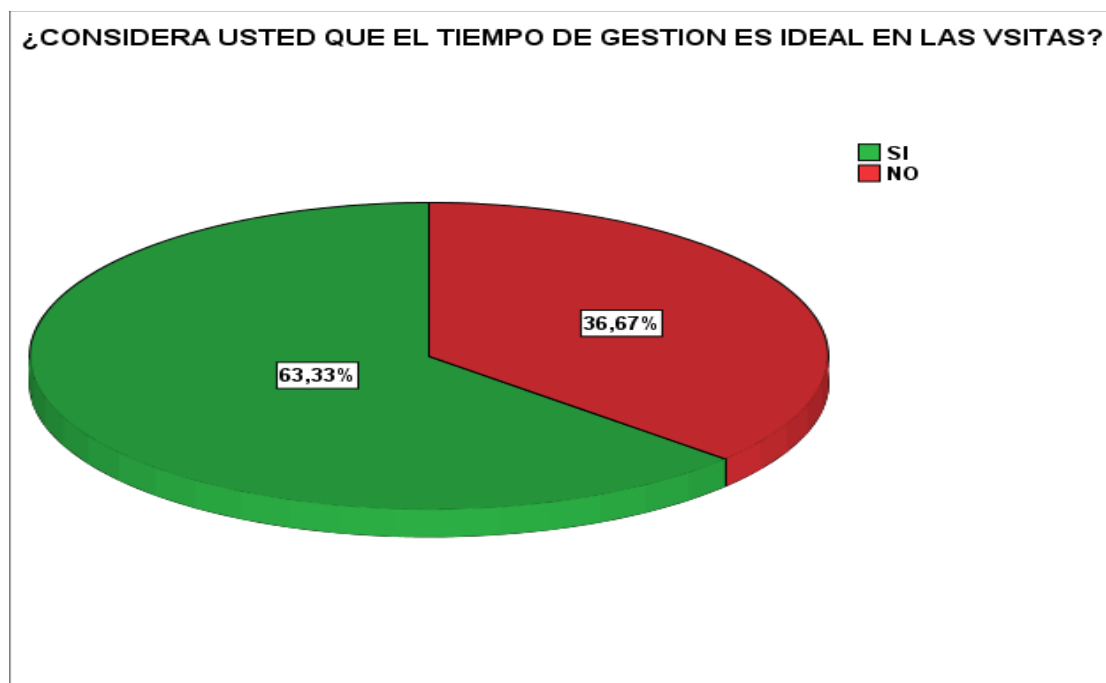
Un 78,3% de clientes encuestados, indicó que recibió la visita conjunta del Supervisor y Gestor de cobranza, y el 21,7% adujo que no tuvo visitas conjuntas.

CUADRO N°07

| ¿CONSIDERA USTED QUE EL TIEMPO DE GESTION ES IDEAL EN LAS VISITAS? | | | | | |
|--|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | NO | 22 | 36,7 | 36,7 | 36,7 |
| | SI | 38 | 63,3 | 63,3 | 100,0 |
| | Total | 60 | 100,0 | 100,0 | |

FUENTE: APLICACIÓN DE ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA.
ELABORACION: PROPIA

GRAFICO N° 07:



FUENTE: CUADRO N° 07

ANALISIS E INTERPRETACION (07)

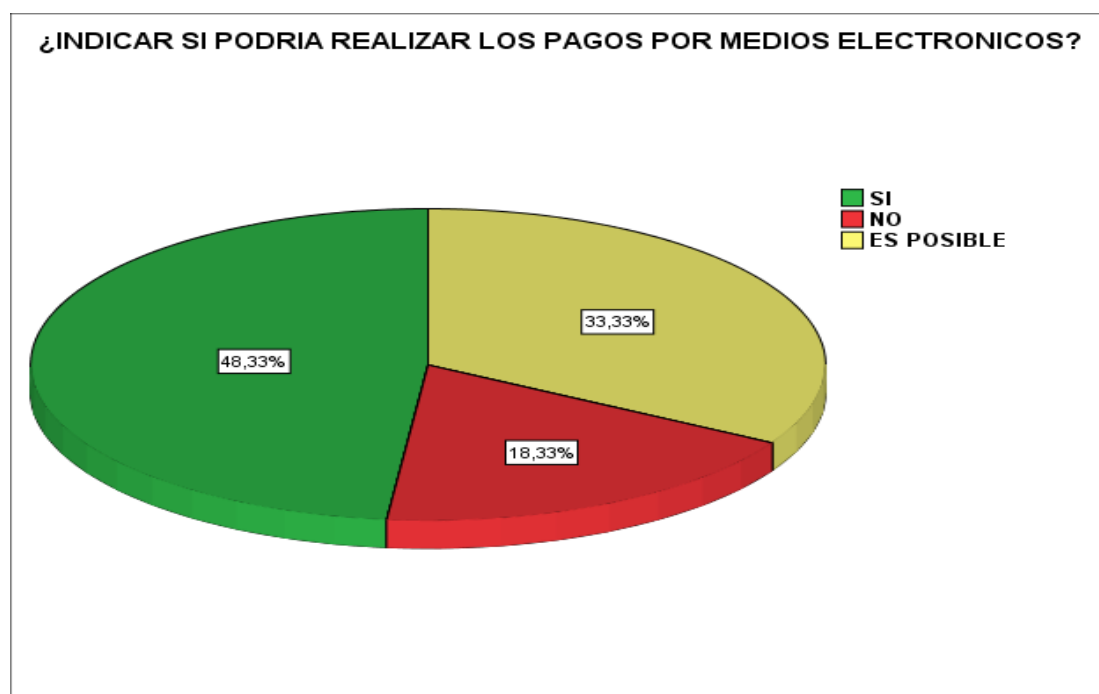
Un 63,3% de los clientes encuestados indico que el tiempo de las visitas de gestión es adecuada, y un 36,7% indico que el tiempo de visita no era el óptimo.

CUADRO N°08

| ¿INDICAR SI PODRIA REALIZAR LOS PAGOS POR MEDIOS ELECTRONICOS? | | | | | |
|--|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | ES POSIBLE | 20 | 33,3 | 33,3 | 33,3 |
| | NO | 11 | 18,3 | 18,3 | 51,7 |
| | SI | 29 | 48,3 | 48,3 | 100,0 |
| | Total | 60 | 100,0 | 100,0 | |

FUENTE: APLICACIÓN DE ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA.
ELABORACION: PROPIA

GRAFICO N° 08:



FUENTE: CUADRO N° 08

ANALISIS E INTERPRETACION (08)

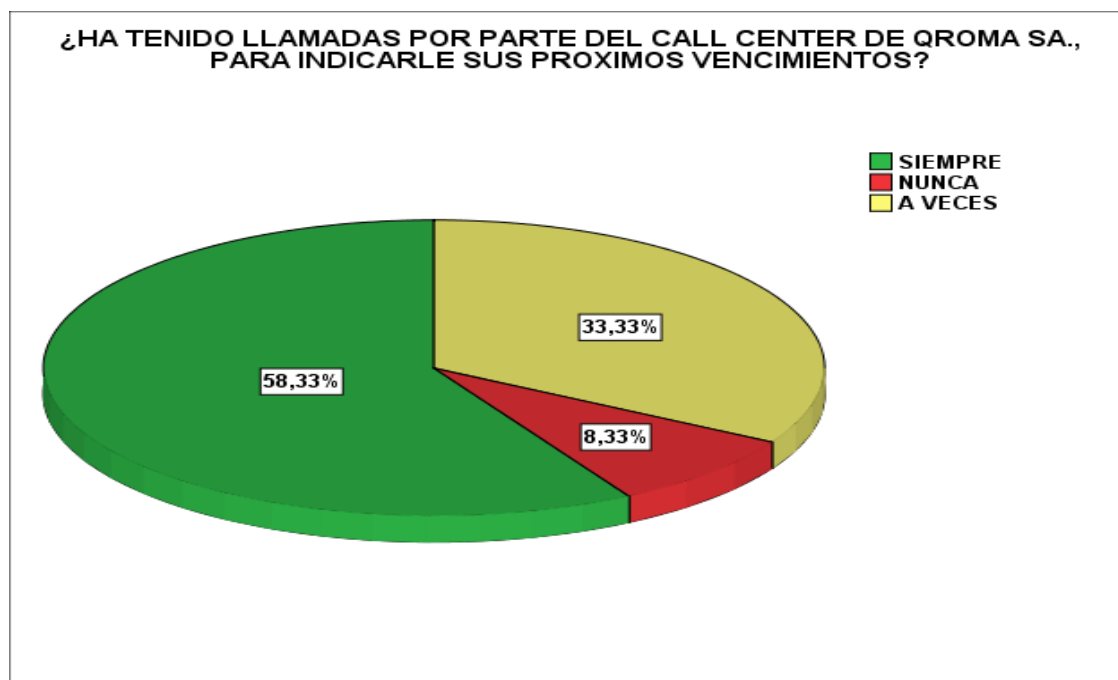
Un 48,3% de los clientes encuestados indica que, si utilizaría estos medios de pagos en forma electrónica, un 18,3% no utilizaría los medios de pago electrónicos y un 33,3% indica evaluaría la posibilidad de utilizarlos.

CUADRO N°09

| ¿ HA TENIDO LLAMADAS POR PARTE DEL CALL CENTER DE QROMA SA., PARA INDICARLE SUS PROXIMOS VENCIMIENTOS? | | | | | |
|--|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | A VECES | 20 | 33,3 | 33,3 | 33,3 |
| | NUNCA | 5 | 8,3 | 8,3 | 41,7 |
| | SIEMPRE | 35 | 58,3 | 58,3 | 100,0 |
| | Total | 60 | 100,0 | 100,0 | |

FUENTE: APLICACIÓN DE ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA.
ELABORACION: PROPIA

GRAFICO N° 09



FUENTE: CUADRO N° 09

ANALISIS E INTERPRETACION (09)

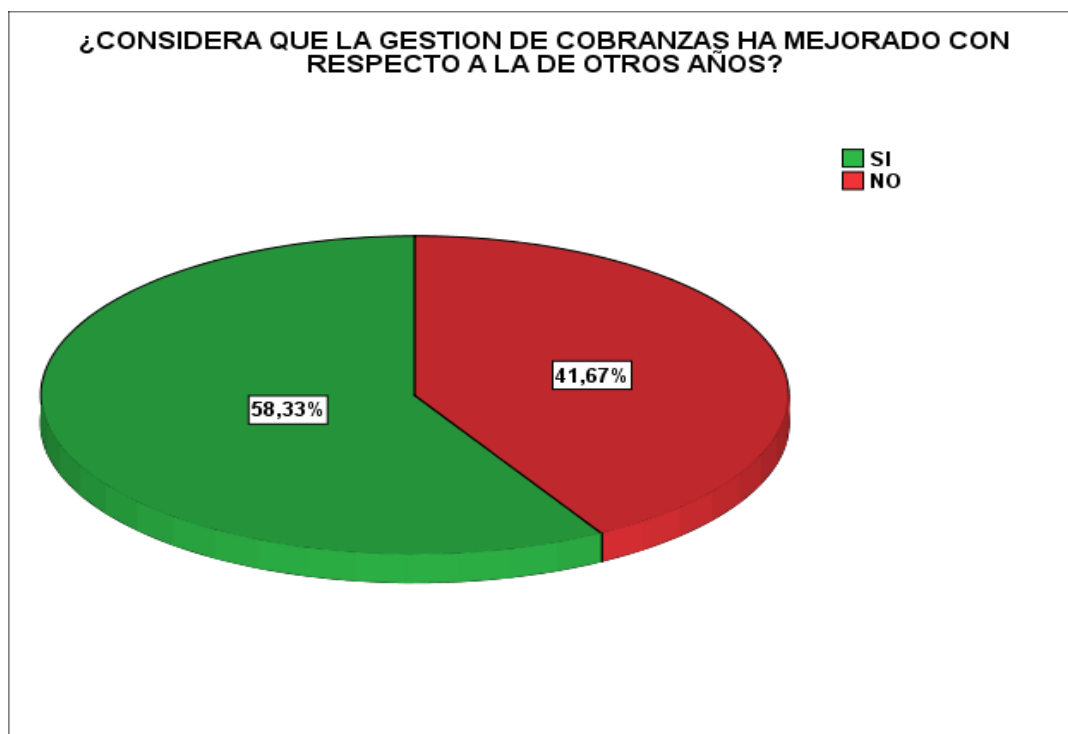
Un 58,3% de los clientes encuestados indica que, siempre tiene llamadas telefónicas de la empresa para indicarles los vencimientos, un 8,3% indicó que nunca recibió llamadas y el 33,3% indicó que esporádicas veces recibió llamadas.

CUADRO N°10

| ¿CONSIDERA QUE LA GESTION DE COBRANZAS HA MEJORADO CON RESPECTO A LA DE OTROS AÑOS? | | | | | |
|---|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | NO | 25 | 41,7 | 41,7 | 41,7 |
| | SI | 35 | 58,3 | 58,3 | 100,0 |
| | Total | 60 | 100,0 | 100,0 | |

FUENTE: APLICACIÓN DE ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA.
ELABORACION: PROPIA

GRAFICO N° 10



FUENTE: CUADRO N° 10

ANALISIS E INTERPRETACION (10)

Un 58,3% de los clientes encuestados indica que, si la gestión de cobranzas ha mejorado, y un 41,7% indica que la gestión no ha mejorado.

B. Clientes Internos

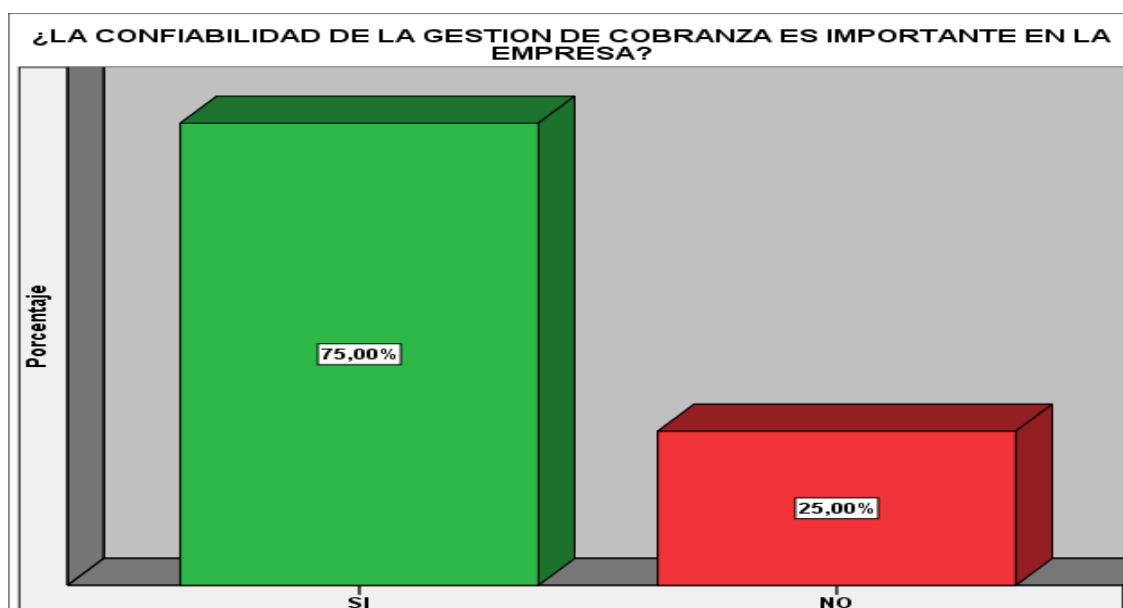
La presentación de los datos estadísticos que se muestran a continuación nos ayudará a realizar parte del análisis al presente trabajo, referido a las encuestas a los clientes internos. Se presentan los resultados mediante gráficos de barra y presentar de manera clara y con ilustraciones los resultados obtenidos.

CUADRO N°11

| ¿LA CONFIABILIDAD DE LA GESTION DE COBRANZA ES IMPORTANTE EN LA EMPRESA? | | | | | |
|--|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | NO | 5 | 25,0 | 25,0 | 25,0 |
| | SI | 15 | 75,0 | 75,0 | 100,0 |
| | Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

FUENTE: APLICACIÓN DE CUESTIONARIO A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA.
ELABORACION: PROPIA

GRAFICO N° 11



FUENTE: CUADRO N° 11

ANALISIS E INTERPRETACION (11)

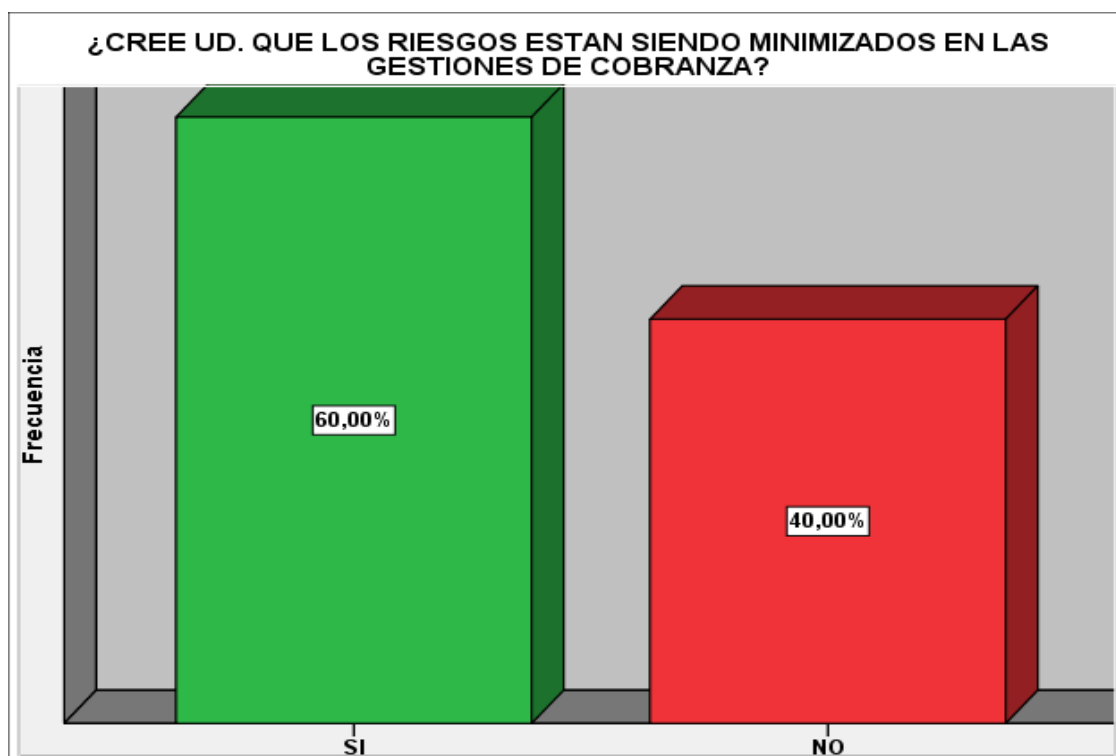
La presente gráfica representa que un 75,0% de los clientes internos indica que se tiene confianza en la gestión de cobranza y un 25,0% no confía en esta gestión.

CUADRO N°12

| ¿CREE UD. QUE LOS RIESGOS ESTAN SIENDO MINIMIZADOS EN LAS GESTIONES DE COBRANZA? | | | | | |
|--|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | NO | 8 | 40,0 | 40,0 | 40,0 |
| | SI | 12 | 60,0 | 60,0 | 100,0 |
| | Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

FUENTE: APLICACIÓN DE CUESTIONARIO A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA.
ELABORACION: PROPIA

GRAFICO N° 12



FUENTE: CUADRO N° 12

ANALISIS E INTERPRETACION (12)

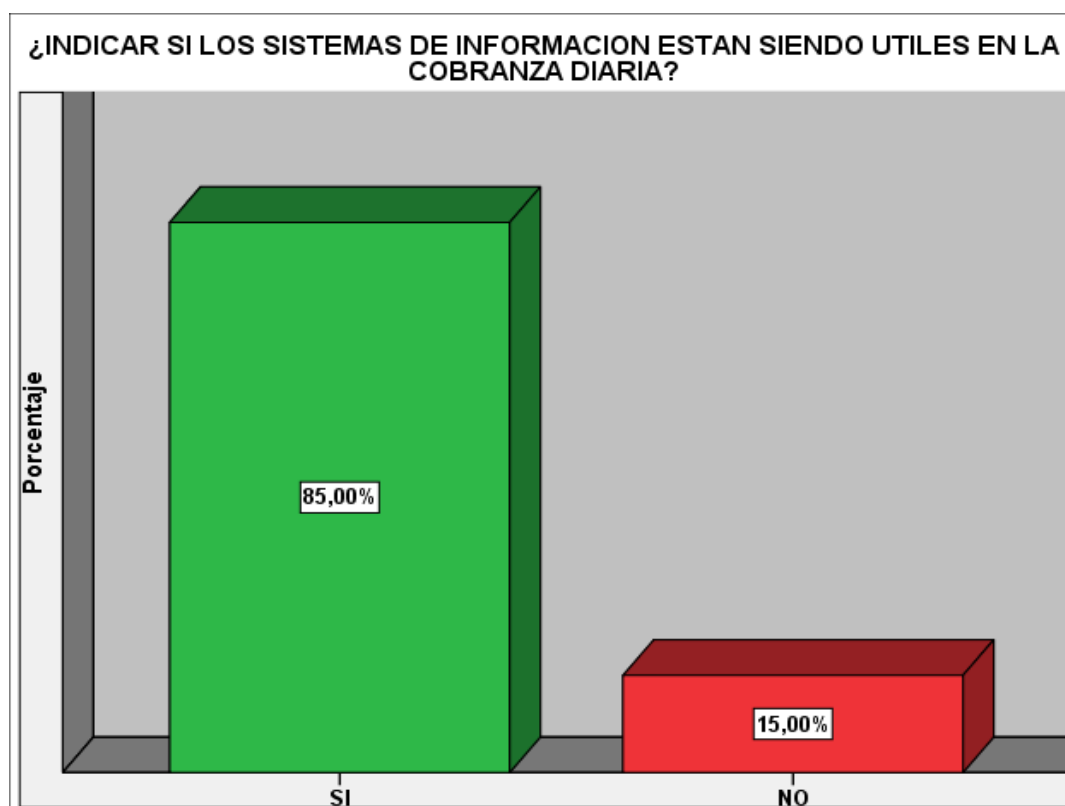
La presente gráfica representa que un 60% de los clientes internos indica que los riesgos están siendo minimizados en la gestión de cobranza y un 40% indica que no se están realizando las acciones para minimizarlo.

CUADRO N°13

| ¿INDICAR SI LOS SISTEMAS DE INFORMACION ESTAN SIENDO UTILES EN LA COBRANZA DIARIA? | | | | | |
|--|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | NO | 3 | 15,0 | 15,0 | 15,0 |
| | SI | 17 | 85,0 | 85,0 | 100,0 |
| | Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

FUENTE: APLICACIÓN DE CUESTIONARIO A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA.
ELABORACION: PROPIA

GRAFICO N° 13



FUENTE: CUADRO N° 13

ANALISIS E INTERPRETACION (13)

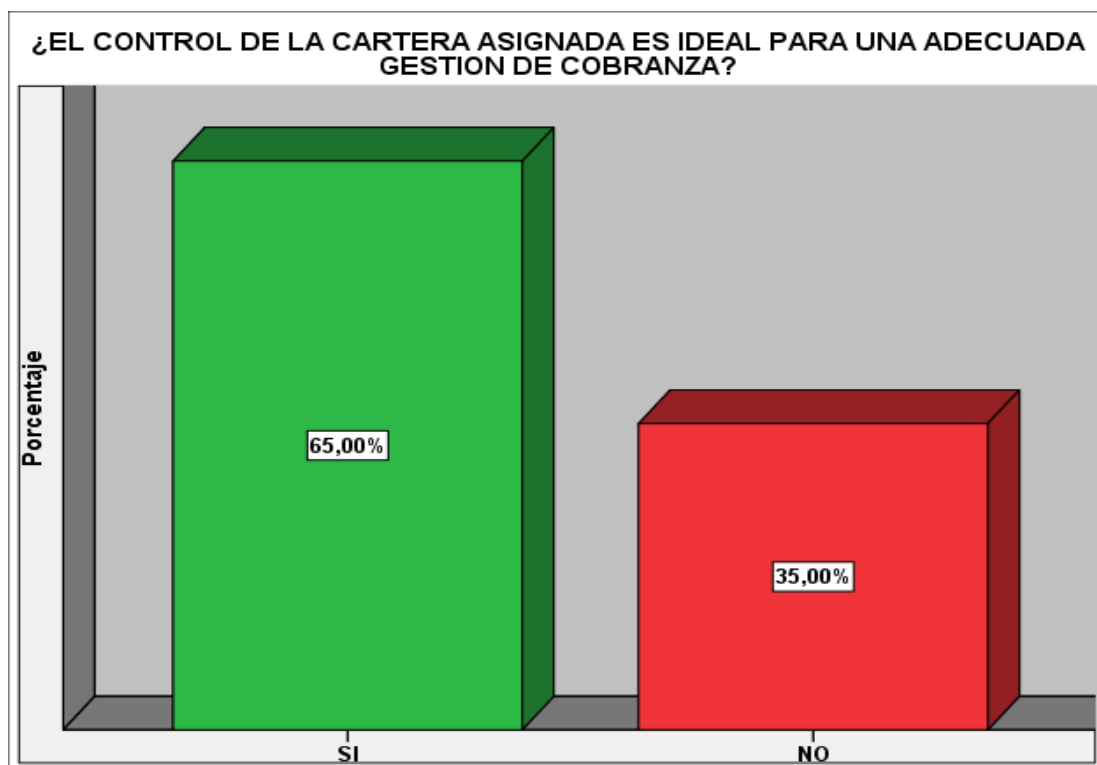
La presente gráfica representa que un 85% de los clientes internos indica que los sistemas de información están siendo útiles para una adecuada cobranza diaria y un 15% indica que no estos sistemas no están siendo correctamente utilizados.

CUADRO N°14

| ¿EL CONTROL DE LA CARTERA ASIGNADA ES IDEAL PARA UNA ADECUADA GESTION DE COBRANZA? | | | | | |
|--|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | NO | 7 | 35,0 | 35,0 | 35,0 |
| | SI | 13 | 65,0 | 65,0 | 100,0 |
| | Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

FUENTE: APLICACIÓN DE CUESTIONARIO A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA.
ELABORACION: PROPIA

GRAFICO N° 14



FUENTE: CUADRO N° 13

ANALISIS E INTERPRETACION (14)

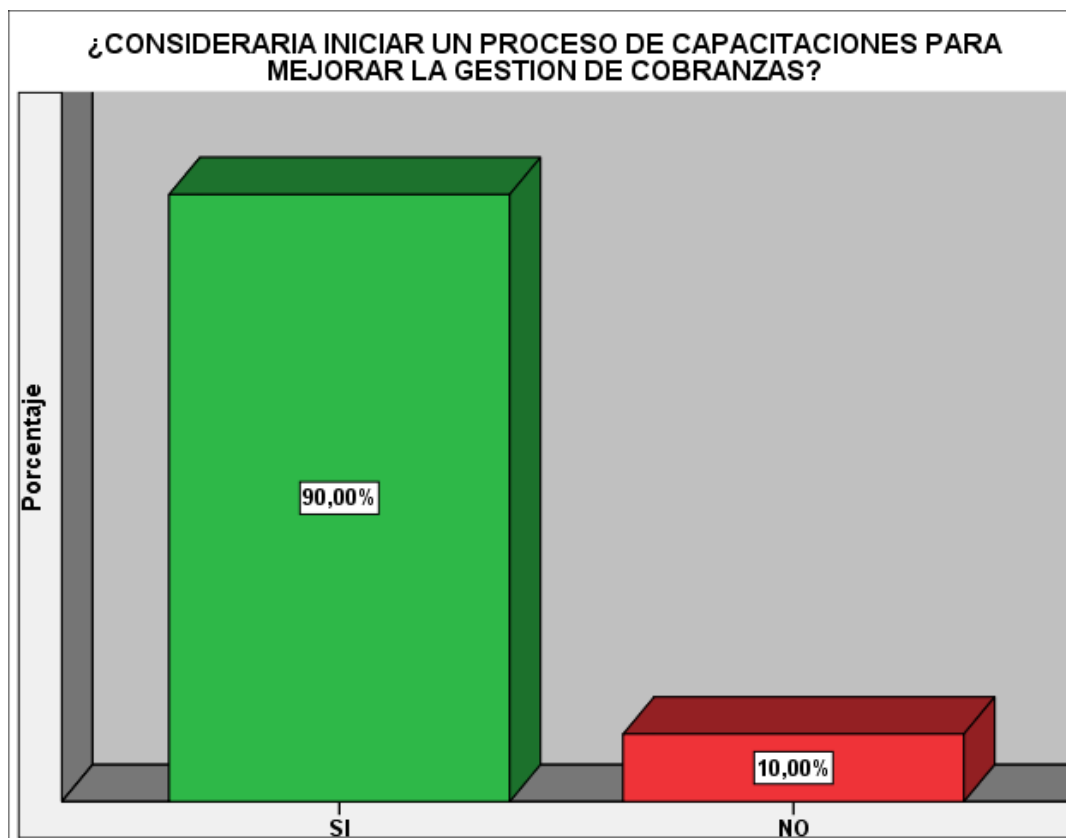
La presente gráfica representa que un 65% de los clientes internos indica que la cartera asignada si es ideal para una adecuada gestión de cobranza y un 35% indica que no existe una asignación correcta de cartera de cobranza.

CUADRO N°15

| ¿CONSIDERARIA INICIAR UN PROCESO DE CAPACITACIONES PARA MEJORAR LA GESTION DE COBRANZAS? | | | | | |
|--|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | NO | 2 | 10,0 | 10,0 | 10,0 |
| | SI | 18 | 90,0 | 90,0 | 100,0 |
| | Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

FUENTE: APLICACIÓN DE CUESTIONARIO A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA.
ELABORACION: PROPIA

GRAFICO N° 15



FUENTE: CUADRO N° 15

ANALISIS E INTERPRETACION (15)

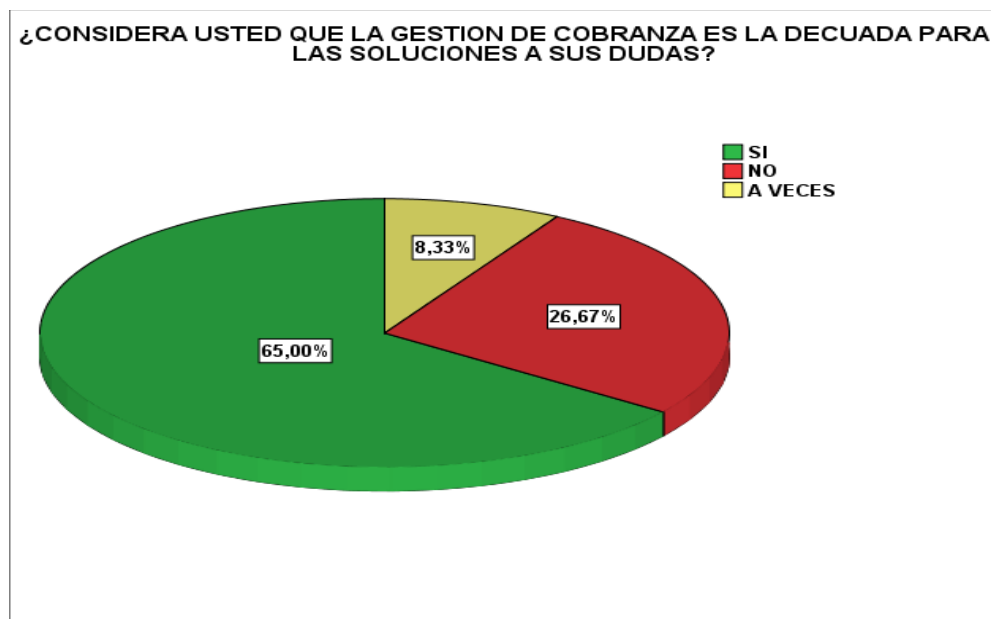
La presente gráfica representa que un 90% de los clientes internos indica que se necesitan capacitaciones al personal para seguir mejorando las gestiones de cobranza y un 10% indica que no es necesaria esta idea.

4.2. CONTRASTACION DE LA HIPOTESIS

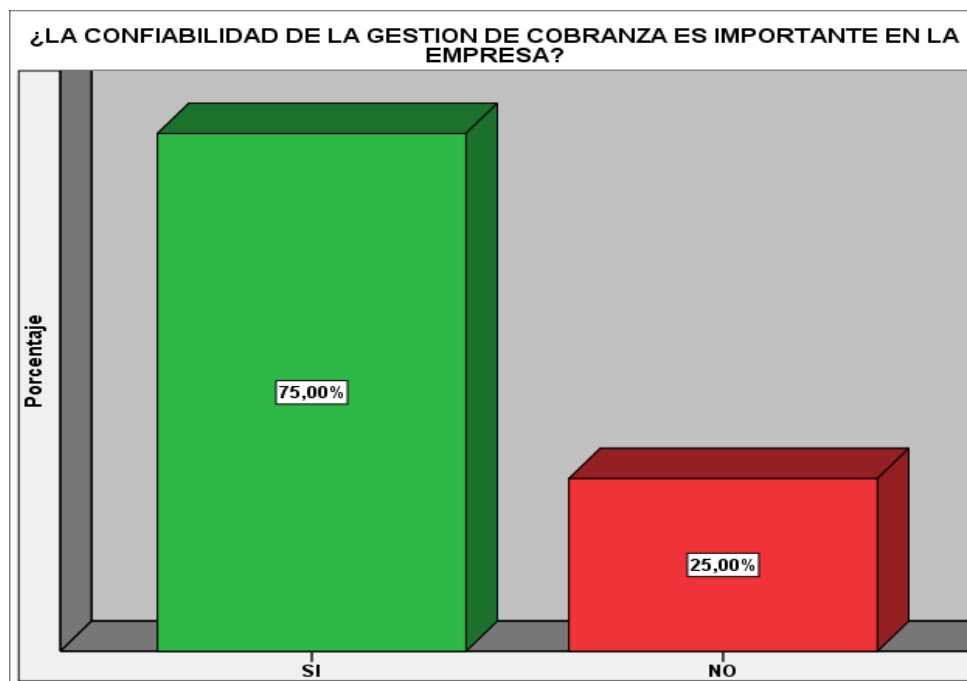
“La Gestión de Cobranzas influye en la Reducción de la Morosidad en la empresa QROMA S.A. - Lima 2016”

Con los cuadros mostrados en la sección anterior estamos demostrando que los clientes confían en la Gestión de Cobranzas y que estos contienen el propósito elemental, ya que esta complementada con el actuar diario de los gestores de cobranza aplicando los procedimientos definidos por la empresa.

A) La Gestión de Cobranza, tienen una significación positiva en el cliente Interno y externo de la empresa.

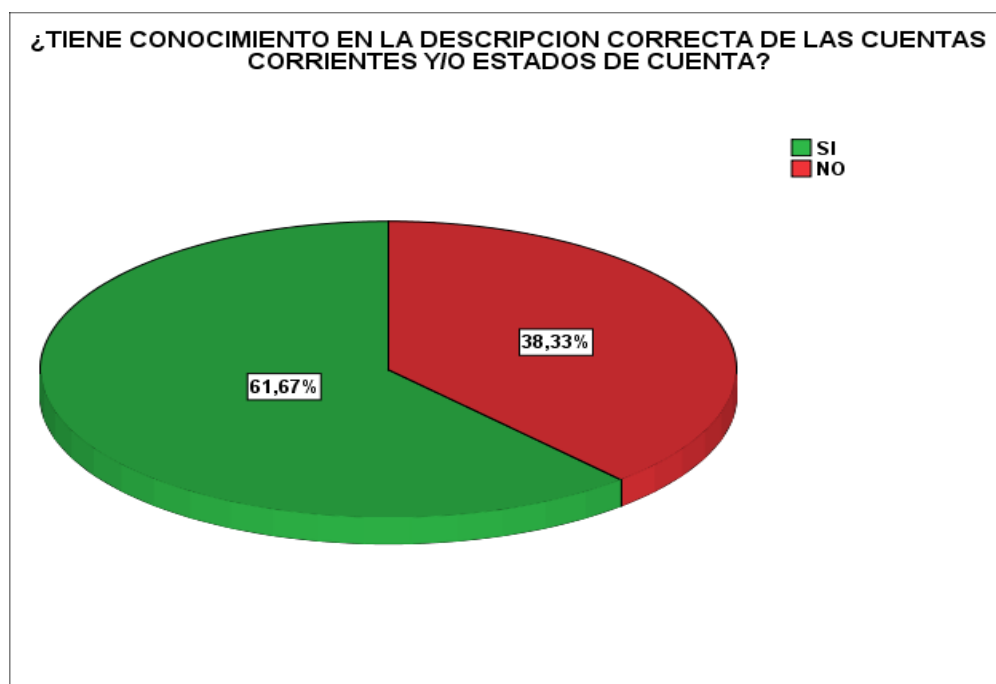


FUENTE: CUADRO N° 02

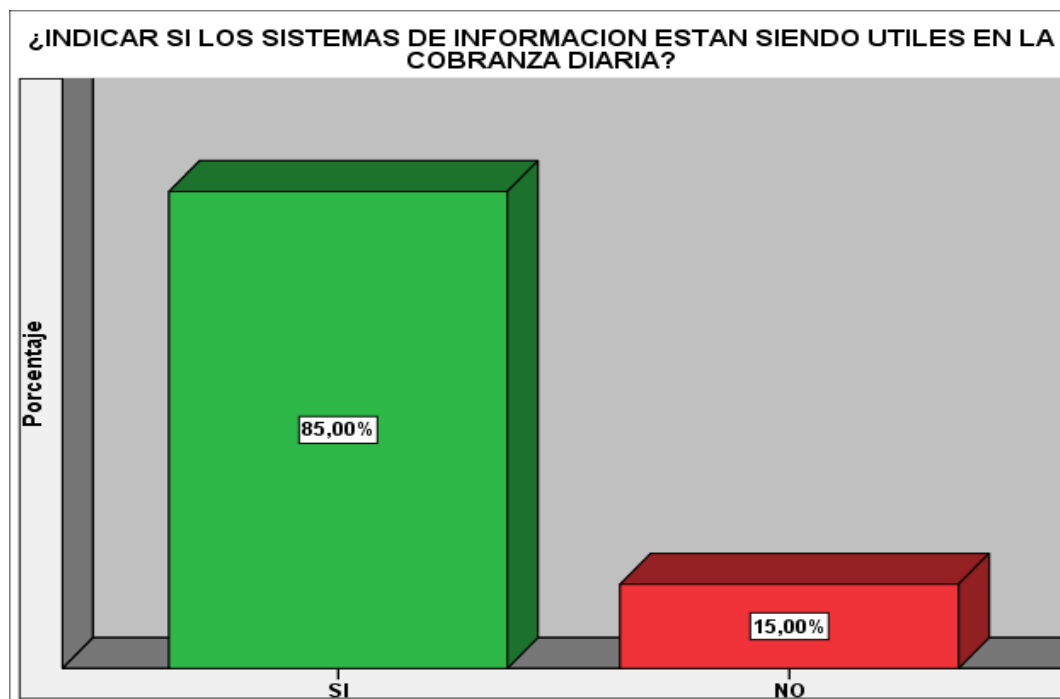


FUENTE: CUADRO N° 11

B) La reducción de la morosidad, es resultado de una aceptable gestión de cobranzas y complementado por la acción de los sistemas de información (Información necesaria y veraz a los clientes).



FUENTE: CUADRO N° 04

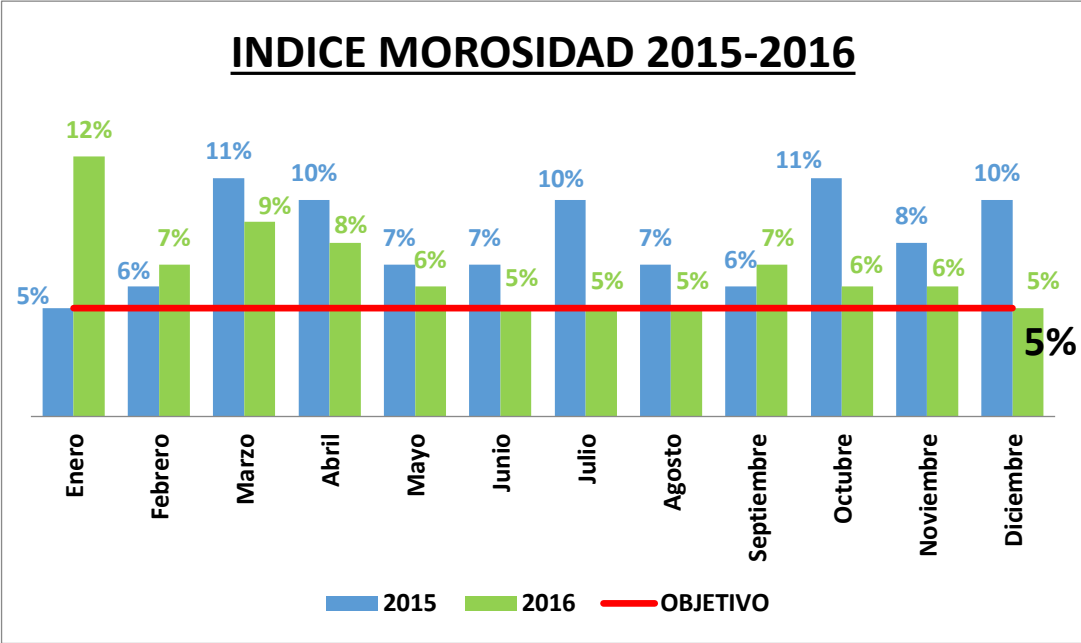


FUENTE: CUADRO N° 13

Resumiendo, de acuerdo a las cuatro gráficas podemos apreciar un alto porcentaje de encuestados que nos permite verificar que la Gestión de Cobranza es fundamental para dar solución de las dudas y conocimientos de las cuentas corrientes a los clientes externos teniendo como soporte a los clientes internos (manejos de sistema, respuestas rápidas, etc.), para la mejor realización de la gestión; adicionalmente apreciamos que la información brindada en el día a día es de vital importancia para una adecuada gestión.

Es de afirmar que los gestores de cobranzas apoyados con la información al día tienen parte importante en realizar una efectiva cobranza, utilizando los medios indicados para dar propuestas de solución y brindarles mejoras a nuestros clientes externos.

Mostrando esta gráfica (ver indicador de morosidad), se puede inferir que la medición de la morosidad mayor a 30 días tuvo una mejora sustancial con respecto a sus pares del año 2015, y la gestión de cobranza tiene el efecto deseado en la reducción de la morosidad.



FUENTE: QROMA 2016

Entonces, podemos afirmar que la Gestión de Cobranza, **SI** tiene influencia en la Reducción de la Morosidad de la empresa QROMA S.A.

CAPÍTULO V

5. DISCUSION DE RESULTADOS

El presente trabajo de Investigación tiene la característica principal de poder demostrar la relación que se da entre la Gestión de Cobranza en la Reducción de la Morosidad en la empresa QROMA S.A., a continuación, procederemos a discutir las ideas principales de la presente investigación.

5.1. Variable Independiente: “LA GESTIÓN DE COBRANZA”

Según el autor (Morales Castro, 2014) “Una actividad fundamental es la prevención, a través del mejor conocimiento de los clientes, y teniendo cuidado especial en el otorgamiento de créditos, para que la gestión de la cobranza sea eficiente. Otra medida es reaccionar de manera inmediata y atinada a la situación ya existente, para ello se debe tener una administración óptima de cartera de clientes y haber determinado estrategias para las situaciones en que los clientes no cumplen con su pagos, las cuales deben ser consistentes y adecuadas a la situación muy particular del mercado, a la economía y, sobre todo, a las peculiaridades del tipo de cliente; todo esto debe conducir a una cobranza eficiente y oportuna. Para una adecuada administración de la cartera de crédito, es importante conocer a los clientes de la empresa, sus hábitos de compra, qué estímulos los hacen reaccionar, y además qué factores sirven para medir riesgo y de qué manera se pueden evitar las pérdidas como consecuencia de la presencia de esos riesgos en el proceso de cobranza. También deben conocerse los datos de la situación crediticia de cada cliente, como es el caso de los créditos otorgados, los montos, la antigüedad de los saldos vencidos, la situación de las deudas (si están al corriente o retrasados y por cuánto tiempo), tasas de interés, periodos de gracia, condiciones especiales de entrega, etcétera. A partir de esta información se deben estudiar las tendencias de comportamiento de los clientes y de las deudas, para así establecer las medidas adecuadas con cada cliente.

Para (Brachfield, P.2004) “El éxito en las cobranzas se logra partiendo de la existencia de un buen sistema de detección de los atrasos que se producen en una cartera de créditos. Esto se puede lograr mediante el análisis de saldos por antigüedad, que consiste en agrupar el total de los créditos en grados de antigüedad, por ejemplo: de 0 a 30 días, de 31 a 60 días, de 61 a 90 días, más de 90 días. Al contar la institución bancaria, con este tipo de información tendrá segmentado su cartera de créditos vencida y por ende, podrá direccionar correctamente el tipo de gestión de cobranza a realizar con cada cliente moroso”.

Análisis del Tesista: La gestión de cobranza puesta en marcha a través de la cobranza es de suma importancia para la empresa, señalados por los clientes externos e internos cumpliendo fielmente con los procesos y procedimientos normados en la misma, basados en la mejora continua y basándose en capacitaciones constantes.

5.2. Variable Dependiente: “REDUCCION DE LA MOROSIDAD”

Según los autores (Santolaria y Javier, 2006)” Los deudores de la actividad o deudores por operaciones de tráfico son activos de la empresa que como tales representan beneficios económicos futuros, expresando el derecho de la empresa a exigir un compromiso u obligación adquiridos por terceros normalmente como consecuencia de créditos concedidos. Esos beneficios económicos futuros pueden consistir en la conversión de los derechos en efectivo u otros medios líquidos equivalentes o en el derecho a percibir bienes o servicios en el futuro e incluso a reducir pagos en el futuro”.

Análisis del Tesista: El recupero de un crédito o cuenta en atraso significará el retorno de la inversión hecha por la empresa, es por tanto otro punto a tomar en cuenta, evidenciándose desde la perspectiva del resultado esperado.

CONCLUSIONES

1. Del cuadro y gráfico N°10, podemos apreciar que el 58,3% de clientes externos indica que la gestión de cobranza ha mejorado con respecto al año 2015, y el 41,7% indica que esta gestión no ha mejorado.
2. Del cuadro y gráfico N°02 el 65% de clientes externos indica que la gestión de cobranzas es positiva, que un 26,7% indica no ser interesante y un 8,3% aduce que solo a veces esta gestión es interesante.
3. Del cuadro y grafico N°03 podemos apreciar que un 38,3% indica que está de acuerdo con las soluciones brindadas, pero un 26,7% mantiene dudas a estas soluciones son los llamados clientes VIP (línea de crédito superior a S/ 50,000.0), que requieren una estrategia diferente y mejorada.
4. De los cuadros y gráficos N°04 (61,7%) y 13 (80,0%) respectivamente podemos inferir que los clientes tanto internos como externos tienen confiabilidad en los sistemas de apoyo en la empresa.
5. Del cuadro y gráfico N°05 (71,3%) indicó que se tenía problemas con los rotación del gestor; del cuadro y gráfico N°06 (78,3%) se corroboró que es correcta la coordinación, supervisión y/o reemplazo del supervisor de cobranzas en las labores de suplencia.
6. De los cuadros y gráficos del N°11 al 15, que se realizaron al cliente interno de la empresa se tiene la percepción de que la gestión ha venido mejorando con el apoyo de todos y cumpliendo fielmente el papel protagónico del departamento de cobranzas, pero que efectivamente puede seguir mejorando

RECOMENDACIONES

1. La empresa tiene que considerar la programación en forma constante de capacitaciones para su equipo de cobranzas; para que estos a su vez brinden una adecuada gestión a los clientes.
2. La empresa debería mejorar las soluciones para sus atrasos de pago, considerando o priorizando a los clientes que tienen una mayor Línea de Crédito (clientes VIP).
3. La empresa tendría que considerar la mejora en las escalas remunerativas como: comisiones por reducción, contención y bonos por logros, etc., de los gestores de cobranzas, punto importantísimo para la motivación individual.
4. La empresa debería implementar un mejor sistema de recaudo en las cobranzas, llamase cobranza por P.O.S., de tal forma que el cliente utilice también como medio de pago las tarjetas que posea.
5. La empresa debería mejorar en la cobranza preventiva, implementado una Central de Llamadas, de tal forma se comience también a coberturar y actualizar los datos de clientes.
6. La empresa debería re-organizar el equipo de cobranzas en la distribución de las zonas asignadas, si fuese posible incrementar el número de gestores a más de dos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ✓ Batle, E (2008), Como prevenir la morosidad. Gestión 2000-España
- ✓ Ettinger, R (1992), Créditos y Cobranzas / Continental-México
- ✓ Zuluaga, U (2003), Recaudo Persuasivo. Auto Editores Colombia 2003
- ✓ Acción In Sight, numero 26 (2008), Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranzas.
- ✓ Tecnofinance, 17:47 (2013), Gestión de Cobranzas. Obtenido: <http://gestiondelacobranza.blogspot.pe/2013/03/gestion-de-la-cobranza.html>
- ✓ Gestipolis.com (2004), Manual del Ejecutivo de Cobranzas. Obtenido de: <http://www.escolme.edu.co>.
- ✓ Raymond McLeod, Jr.: "Sistemas de información, Jr.: "Sistemas de información gerencial". Prentice Hall, 2000
- ✓ Mendivil, V. (2010) Elementos de auditoría. Sexta edición. Editorial Cengage Learning Editores, S.A. de C.V. México, D.F. pp. 39, 40-41
- ✓ Téllez, B. (2004). Auditoría un enfoque práctico. Editorial International Thompson Editores, S.A. de C.V. México D.F. p.p. 184,188-189
- ✓ Vértice, P. (2008). La Calidad en el Servicio al Cliente. Editorial Vértice, Málaga-España.
- ✓ IDD, (15 sep., 2015), en su artículo: "Como prevenir la morosidad en entidades financieras" España.

- ✓ Spaemann, Robert. 2005. Reproducción de la conferencia pronunciada en Madrid. Revista Empresa y Humanismo. Vol. IX 02/05. pp. 131-148
- ✓ Valda, J. C. (S.F., 2010). "El Control Administrativo. Obtenido de Grandes PYMES:<http://www.grandespymes.com.ar/2010/03/10/el-control-administrativo-su-importancia>.
- ✓ Filomeno, Mira C. Director General MAPFRE INDUSTRIAL, S.A.:
<https://www.fundacionmapfre.org>.
- ✓ Librado Magallanes (junio 2011). Algunos Conceptos de Confiabilidad & Gestión del Riesgo.
- ✓ Hernández Sampieri, R (1,991). "Metodología de la Investigación en R.", McGraw-Hill.
- ✓ Roberto, H. S. (2,006). "Metodología de la Investigación", México, McGraw-Hill.
- ✓ Mintzberg (1994). Ranking del Planeamiento Estratégico Vol. 27, N°3,1. Gran Bretaña
- ✓ Universidad de Huánuco. Gestión de Riesgos y Créditos Financieros, pág. 5.
- ✓ Universidad de Huánuco, Resumen de Sistemas de Información Gerencial Laudon y Laudon.
- ✓ Morales Castro, José Antonio (2014). "Crédito y Cobranza", pág. 146.
- ✓ Brachfield, Pere J. (2004). "Cobros de impagados y recuperación de deudas: guía práctica para la recuperación de deudas", pág. 59.
- ✓ Sanz Santolaria, Carlos Javier. La gestión de las cuentas a cobrar y a pagar: el factoring y el confirming. Acciones e Investigaciones Sociales.

21: 301-314, 2005... Zaragoza, ES: D - Universidad de Zaragoza: Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo, 2006.

- ✓ Elsa Violeta Hidalgo Benito (2010). "Influencia del Control Interno en la Gestión de Créditos y Cobranzas en una Empresa de Pre-Prensa Digital en Lima-Cercado"
- ✓ Universidad Nacional Mayor de San Marcos - CEUPS (2017). "Diplomado de Créditos y Cobranzas"

ANEXOS



ANEXO 01

ENTREVISTA A LA GERENTE REGIONAL DE CREDITOS & COBRANZAS DE LA EMPRESA QROMA S.A.

- 1) ¿Podría indicar el periodo de evaluación del personal de Cobranzas?
- 2) ¿Consideraría realizar una re-ingeniería en los procesos del Departamento?
- 3) ¿Indicar si la Gestión de Cobranzas está siendo efectiva para cumplir los objetivos del Departamento y de la Empresa?
- 4) ¿Los clientes pueden dar a conocer sus inquietudes a su persona?
- 5) ¿Podría considerar la mejora en los procesos de solución a las deudas de los clientes?
- 6) ¿El Departamento de Créditos & Cobranzas que usted dirige, está preparado para asumir cambios y/o aumento de clientes?

ANEXO 02

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS A LOS CLIENTES EXTERNOS

1) ¿La frecuencia de visita del Gestor de cobranzas es adecuada para Ud.?

SI ()

NO ()

2) ¿Considera usted que la gestión de cobranza es adecuada para las soluciones a sus dudas?

SI ()

NO ()

A VECES ()

3) ¿Las posibles soluciones que los gestores de cobranza ofrecen son ideales para usted?

SI ()

NO ()

4) ¿Tiene conocimiento en la descripción correcta de las cuentas corrientes y/o estados de cuenta?

SI ()

NO ()

5) ¿El cambiar de gestor de cobranza le ha traído dificultad en sus mecanismos de conciliación de su deuda?

SI ()

NO ()

6) ¿Podría indicar si tuvo la visita del Supervisor y/o Gestor de cobranzas?

SI ()

NO ()

7) ¿Considera usted que el tiempo de gestión es ideal en las visitas?

SI ()

NO ()

8) ¿Indicar si podría realizar los pagos por medios electrónicos?

SI ()

NO ()

ES POSIBLE ()

9) ¿Ha tenido llamadas telefónicas por parte del Call Center de QROMA SA, para indicarle sus próximos vencimientos?

SI ()

NO ()

A VECES ()

10) ¿Considera que la gestión de cobranzas ha mejorado con respecto a la de otros años?

SI ()

NO ()

ANEXO 03

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS A LOS CLIENTES INTERNOS

- 1) ¿La confiabilidad de la gestión de cobranza es importante en la empresa?

SI ()

NO ()

- 2) ¿Cree Ud. que los riesgos están siendo minimizados en las gestiones de cobranza?

SI ()

NO ()

- 3) ¿Los sistemas de información están siendo útiles en la cobranza diaria?

SI ()

NO ()

- 4) ¿El control de la cartera asignada es ideal para una adecuada gestión de cobranza?

SI ()

NO ()

- 5) ¿Consideraría iniciar un proceso de capacitaciones para mejorar la gestión de cobranzas?

SI ()

NO ()

ANEXO 04 MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: INFLUENCIA DE LA GESTION DE COBRANZA EN LA REDUCCION DE LA MOROSIDAD EN LA EMPRESA QROMA S.A. LIMA-2016

| <u>PROBLEMA</u> | <u>OBJETIVOS</u> | <u>HIPOTESIS</u> | <u>VARIABLES</u> | <u>METODOLOGIA</u> |
|--|---|---|---|---|
| <p><u>GENERAL</u></p> <p>✓ ¿De qué manera influye la gestión de cobranzas en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA SA – Lima 2016?</p> <p><u>ESPECIFICOS</u></p> <p>✓ ¿De qué manera influye el gestor de cobranzas en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA SA – Lima 2016?</p> <p>✓ ¿De qué manera influye los sistemas de información la reducción de la morosidad en la empresa QROMA SA – Lima 2016?</p> <p>✓ ¿De qué manera influye el control de la cartera de cobranzas en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA SA –Lima 2016?</p> | <p><u>GENERAL</u></p> <p>✓ Explicar de qué manera influye la gestión de cobranzas en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA – Lima 2016</p> <p><u>ESPECIFICOS</u></p> <p>✓ Explicar de qué manera influye el gestor de cobranzas en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA – Lima 2016</p> <p>✓ Explicar qué manera influye los sistemas de información en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA SA –Lima 2016</p> <p>✓ ¿Explicar de qué manera influye el control de la cartera de cobranzas en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA SA –Lima 2016?</p> | <p><u>GENERAL</u></p> <p>✓ La gestión de cobranza influye en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA – Lima 2016</p> <p><u>ESPECIFICOS</u></p> <p>✓ El gestor de cobranza influye en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA – Lima 2016</p> <p>✓ Los sistemas de información influyen en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA SA – Lima 2016</p> <p>✓ ¿El control de la cartera de cobranzas influye en la reducción de la morosidad en la empresa QROMA SA – Lima 2016?</p> | <p><u>(VD)-VARIABLE INDEPENDIENTE</u></p> <p><u>(X) Gestión de Cobranzas</u></p> <p><u>Dimensiones:</u></p> <p>X.1 Gestor de Cobranzas</p> <p>X.2 Sistemas de Información</p> <p>X.3 Control de la Cartera</p> <p><u>(VI)-VARIABLE DEPENDIENTE</u></p> <p><u>(Y) Reducción de la morosidad</u></p> <p><u>Dimensiones:</u></p> <p>Y.1 Reducir Riesgos</p> <p>Y.2 Confiabilidad</p> | <p><u>POBLACION Y MUESTRA</u></p> <p><u>Población:</u></p> <p>La población está determinada por 1,856 CLIENTES de la empresa QROMA SA.</p> <p><u>Muestra:</u></p> <p>Para efectos de estudio se extrae la muestra probabilística de 129 CLIENTES, que a su vez se redujo a 60 CLIENTES EXTERNOS</p> <p>La muestra para CLIENTES INTERNOS fue de 20(10%).</p> <p><u>TIPO DE INVESTIGACION</u></p> <p>✓ Descriptivo</p> <p><u>Enfoque:</u></p> <p>✓ Cuantitativo</p> <p><u>Diseño de la Investigación:</u></p> <p>✓ No Experimental</p> <p><u>Técnicas e Instrumentos de Investigación:</u></p> <p>✓ Técnicas: Encuestas</p> <p>✓ Instrumentos: Entrevista</p> |

ANEXO 05

CLIENTES EXTERNOS VISITADOS PARA ENCUESTA

| | CLIENTES | DISTRITO DE RESIDENCIA COMERCIAL | MAYOR A 30 DIAS |
|----|---|----------------------------------|-----------------|
| 1 | COLORES Y MATIZADOS SAN PEDRO E.I.R.L. | ATE-VIATARTE | S/. 137,125.52 |
| 2 | PRODUCTOS TISSUE DEL PERU S.A. | ATE-VIATARTE | S/. 85,030.27 |
| 3 | FULL COLOR'S SAN PEDRO E.I.R.L. | ATE-VIATARTE | S/. 29,289.01 |
| 4 | DISTRIBUIDOR AUTORIZADO SAN PEDRO E.I.R.L. | ATE-VIATARTE | S/. 27,977.32 |
| 5 | CIA. CERVECERIA AMBEV S.A | ATE-VIATARTE | S/. 27,177.42 |
| 6 | CENTRO PINTOR E.I.R.L. | CALLAO | S/. 25,821.22 |
| 7 | SAN PEDRO COLOR E.I.R.L. | CALLAO | S/. 24,333.01 |
| 8 | PRAMA INGENIEROS S.A.C. | CALLAO | S/. 76,918.37 |
| 9 | TRANSQUIMICA DEL PERU S.A.C. | CALLAO | S/. 12,030.41 |
| 10 | MONTOYA MALLMA PELAGIA | CHORRILLOS | S/. 12,518.50 |
| 11 | A Y G GRUPO INMOBILIARIO SOCIEDAD ANONIMA CERRADA | COMAS | S/. 15,520.92 |
| 12 | HUAMAN DE TITO NELIDA | COMAS | S/. 15,431.88 |
| 13 | CENCOSUD RETAIL PERU S.A. | INDEPENDENCIA | S/. 10,743.97 |
| 14 | MENDEZ LUCIANO ELVIS WILDER | INDEPENDENCIA | S/. 10,205.52 |
| 15 | MORALES CARRANZA MERY ELIZABETH | INDEPENDENCIA | S/. 8,746.87 |
| 16 | HUAYNATE RIVERA BLANCA ELENA | SAN JUAN DE MIRAFLORES | S/. 7,265.67 |
| 17 | FERRETERIA GOYO S.R.L. | ATE-VIATARTE | S/. 85,897.91 |
| 18 | CORPORACION FERRETERA LINCE S.A.C. | ATE-VIATARTE | S/. 24,988.02 |
| 19 | LIZARBE PALACIOS CARINA | LOS OLIVOS | S/. 15,181.92 |
| 20 | OBRAS DE INGENIERIA S.A. | LOS OLIVOS | S/. 11,350.77 |
| 21 | MATIZADOS EMASUR E.I.R.L. | LOS OLIVOS | S/. 10,789.80 |
| 22 | VASQUEZ DIAZ PRAXEDES | MAGDALENA | S/. 17,933.85 |
| 23 | OSCORP INDUSTRIES EIRL | MAGDALENA | S/. 17,749.29 |
| 24 | FERRETERIA Y MATIZADOS EL CAÑON SAC | MAGDALENA | S/. 15,996.04 |

| | | | |
|----|--|------------------------|---------------|
| 25 | GIRONDA CHAVEZ ADA NORMA | MAGDALENA | S/. 15,964.66 |
| 26 | PEREZ HUAMAN JUAN | MAGDALENA | S/. 13,297.60 |
| 27 | UNISEÑAL S.A.C. | MAGDALENA | S/. 12,678.25 |
| 28 | MARONA ACERO RENE | RIMAC | S/. 58,785.66 |
| 29 | VIMEZA S.R.LTDA. | RIMAC | S/. 44,645.75 |
| 30 | ZAMUDIO HINOSTROZA OSEAS ELIAS | RIMAC | S/. 36,552.31 |
| 31 | TRAFIC SUR CONSTRUCTORES E.I.R. LTDA | RIMAC | S/. 36,536.58 |
| 32 | MOTORES DIESEL ANDINOS S.A.- MODASA | RIMAC | S/. 36,352.67 |
| 33 | REPRESENTACIONES KYTZIA E.I.R.L. | RIMAC | S/. 36,257.13 |
| 34 | DISTRIBUIDORA AM & S E.I.R.L. | RIMAC | S/. 34,108.47 |
| 35 | AUDIO VISUAL AMAZON SPORT SERVICIOS GENERALES S.R. | RIMAC | S/. 20,173.75 |
| 36 | SUPERMERCADOS PERUANOS SOCIEDAD ANONIMA 'O' S.P. S | VILLA EL SALVADOR | S/. 84,974.29 |
| 37 | INGENIEROS CIVILES Y CONTRATISTAS GENERALES S.A. | VILLA EL SALVADOR | S/. 22,092.42 |
| 38 | ROSAS JARA ANGELICA | SAN JUAN DE MIRAFLORES | S/. 14,918.65 |
| 39 | INGENIERIA CONSTRUCTIVA INMOBILIARIA SOCIEDAD ANON | SAN JUAN DE MIRAFLORES | S/. 13,954.28 |
| 40 | XPA SOLUTIONS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA | SAN JUAN DE MIRAFLORES | S/. 13,321.87 |
| 41 | ASOC. LA PRADERA COUNTRY CLUB | SAN JUAN DE MIRAFLORES | S/. 8,684.36 |
| 42 | CIA COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS | SAN JUAN DE MIRAFLORES | S/. 76,817.36 |
| 43 | DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA ORGANIZA-T SOCIED | SAN MARTIN DE PORRES | S/. 32,693.94 |
| 44 | LEON PALOMINO MARIA CRISTINA | SAN MARTIN DE PORRES | S/. 31,576.63 |
| 45 | INDUSTRIAS JULISA S.R.L. | SAN MARTIN DE PORRES | S/. 12,328.92 |
| 46 | TOTAL SECURITY MANAGEMENT SAC | SAN MARTIN DE PORRES | S/. 11,733.21 |

| | | | |
|----|---|-------------------------|-------------------------|
| 47 | NEGOCIOS AMISAB S.A.C. | SAN MARTIN DE PORRES | S/. 7,774.35 |
| 48 | VASQUEZ HOYOS MANALI | SAN MARTIN DE PORRES | S/. 7,669.66 |
| 49 | TUBOCART SOCIEDAD ANONIMA CERRADA TUBOCART S.A.C. | SAN MARTIN DE PORRES | S/. 7,310.12 |
| 50 | ZAMUDIO HINOSTROZA SABINA | SAN JUAN DE MIRAFLORES | S/. 18,065.32 |
| 51 | ZAMUDIO HINOSTROZA CESAR | SANTA ANITA | S/. 27,167.17 |
| 52 | BARRA VARGAS JUAN MANUEL | SANTA ANITA | S/. 8,506.92 |
| 53 | MARCIAL HEREDIA AGUIRRE | SURQUILLO | S/. 30,919.83 |
| 54 | T Y T DISTRIBUIDORA FERRETERA S.A.C. | SURQUILLO | S/. 28,940.11 |
| 55 | INVERSIONES Y NEGOCIACIONES AEMSA S.A.C. | VILLA EL SALVADOR | S/. 147,854.93 |
| 56 | GRUPO VALDERRAMA SOCIEDAD ANONIMA CE | VILLA EL SALVADOR | S/. 30,418.85 |
| 57 | CORPORACION AINSA S.A.C. | VILLA EL SALVADOR | S/. 25,934.49 |
| 58 | HUAYHUA AGUILAR JULIA ANA | VILLA EL SALVADOR | S/. 14,738.91 |
| 59 | MBM ARQUITECTOS S.A.C. | VILLA MARIA DEL TRIUNFO | S/. 18,874.54 |
| 60 | DEMARSA S.A.C. | VILLA MARIA DEL TRIUNFO | S/. 18,754.89 |
| | | TOTAL | S/. 1,787,402.33 |

ANEXO 06

MISION, VISION Y OBJETIVO DEL DEPARTAMENTO DE CREDITOS & COBRANZAS

MISION

“OTORGAR CREDITOS DE MANERA EFICIENTE, ASI COMO RECUPERAR Y CONTROLAR LA MOROSIDAD, EN FUNCIÓN A LOS PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS CON PERSONAL ALTAMAMENTE MOTIVADO Y CAPACITADO, ASEGURANDO LA CALIDAD EN EL PROCESO”

VISION

“SER RECONOCIDOS DENTRO DE NUESTRA ORGANIZACION COMO EL DEPARTAMENTO CON MAS OPTIMOS RESULTADOS Y CALIDAD EN MATERIA DE EVALUACION DE CREDITOS Y RECUPERACION DE CARTERA”

OBJETIVO

“MINIMIZAR EL RIESGO EN LAS OPERACIONES DE CREDITOS A FIN DE EVITAR QUE LAS CUENTAS POR COBRAR CORRAN EL RIESGO DE CAER EN MOROSIDAD”

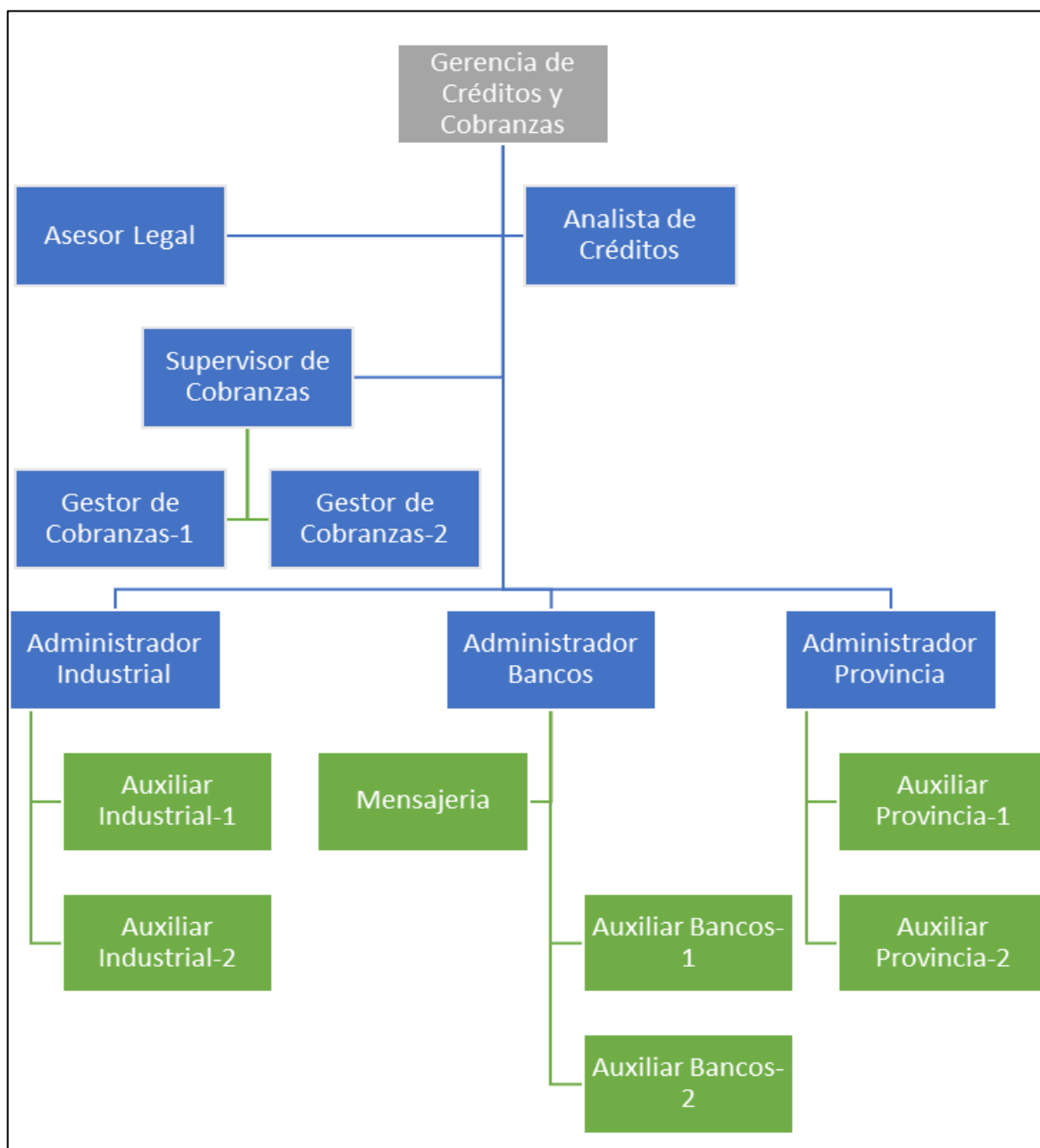
ANEXO 07

ALGUNOS DE NUESTROS PRODUCTOS




ANEXO 08

ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE CREDITOS Y COBRANZAS



ANEXO 09

PROCEDIMIENTO GENERAL DE COBRANZAS

| | | |
|---|---|--|
|  | Procedimiento General Gestión de cobranzas | Código: C&C-P-04 Revisión: 03 Aprobado: CSGI Fecha: 19/08/2016 Página 1 de 4 |
|---|---|--|

| | |
|---------------------|--|
| COPIA CONTROLADA N° | |
| ASIGNADA A: | |

1. OBJETIVOS

Definir claramente el proceso que se debe llevar a cabo para el procedimiento en la gestión de cobranza a clientes del Grupo CPPQ SA fuera de la empresa

2. ALCANCE

Se aplica a todos los clientes.

3. DEFINICIONES

Gestión de cobranzas.- Consiste en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas

Gestor de Cobranza.- Para los fines del presente procedimiento se entenderá por gestor de cobranza a todo trabajador que reciba efectivo o cheque de los clientes de QROMA en virtud de las operaciones comerciales llevadas a cabo.

Cliente.- Persona natural o jurídica que mantenga una relación comercial con QROMA, teniendo en virtud de dicha relación, adeudos pendientes, los cuales deberán ser cobrados por el gestor de cobranza designado.

Asistente **[(*)]** de cobranza.- Es el personal del área de Créditos y Cobranzas que se encargará de actualizar la Cuenta Corriente así como preparar las planillas de cobranza.

Control Administrativo.- Consiste en las copias de los originales de las Facturas, boletas, notas de crédito, notas de débito y/o cualquier otro comprobante de pago emitido por la empresa a los clientes. Los controles administrativos permiten dejar constancia de la entrega y/o recepción de los documentos y de la realización de la gestión de cobranza.

Recibo de cobranza.- Documento en el que se consignan todos los datos del cliente y de la deuda según el formato establecido, que debe ser firmado tanto por el cliente como por el gestor en caso de realizarse algún pago por parte del cliente, sea en efectivo o cheque.

4. DOCUMENTOS A CONSULTAR

Estado de Cta. Cte.
Planilla de Liquidación
Recibos de Cobranza
Avisos de Cobranza

5. RESPONSABILIDADES


Son responsables de hacer cumplir el presente documento

[(*)] Gerente Regional de Créditos y Cobranzas

Supervisores de cobranzas - Gestores de cobranza

[(*)] Asistente de cobranza

6. DESARROLLO

| | | |
|---|---|---|
|  | <p align="center">Procedimiento General Gestión de cobranzas</p> | <p>Código: C&C-P-04 Revisión: 03 Aprobado: CSGI Fecha: 19/08/2016 Página 2 de 4</p> |
|---|---|---|

6.1.- Cobranzas en Lima y Provincia:

6.1.1.- Los responsables de la cobranza son:

Los vendedores cobradores de la división: ferretería, adhesivos comercial, automotriz; el personal de cobranzas quienes realizaran gestiones a los clientes de la división marina, industrial, productos del hogar, institucional, adhesivos industrial y químicos.

6.1.2.- El gestor de cobranza, deberá realizar el seguimiento correspondiente de su cartera a través de la realización de llamadas telefónicas, envío de notificaciones de cobranza y/o visitas de campo.

6.1.3.- Como constancia de entrega, por parte del gestor de cobranza, de los comprobantes de pago, el cliente deberá, obligatoriamente, firmar el control administrativo.

6.1.4.- Si el gestor recibe efectivo o cheque, deberá llenar un recibo de cobranza con todos los datos establecidos en dicho formato: código del cliente, moneda, importe en números, fecha, nombre del cliente, importe en letras, # del documento, modalidad de pago, firma del cliente y del gestor de cobranza.

6.1.5.- El gestor de cobranza, deberá efectuar el depósito en cualquiera de las cuentas bancarias de CPPQ SA en el día que se ha realizado el cobro. Efectuado el depósito en el banco, deberá engrampar el voucher a la copia amarilla/azul del recibo y entregar al Auxiliar de cobranzas.

6.1.6.- Si se realizó la cobranza en efectivo y no se pudo efectuar el depósito en el día de cobro, el gestor de cobranza entregará el efectivo en la Caja de la Empresa CPPQ SA dentro de las 24 (veinticuatro) horas o al siguiente día útil.

6.1.7.- En los casos de Provincia, el gestor de cobranza necesariamente deberá efectuar el depósito en el banco dentro de las 24 (veinticuatro) horas siguientes o al siguiente día útil.

6.1.8.- Si el pago señalado en el Punto 6.1.4 consiste en una amortización de la deuda del cliente, el gestor deberá anotar en el control administrativo el monto amortizado así como su saldo deudor; solicitando la firma del cliente como constancia de visita.

6.1.9.- En el caso que lo recibido en el Punto 6.1.4 es cancelación, se procederá de la siguiente forma:

Lima:

El recibo amarillo/azul más el voucher del depósito o cheque deberá adjuntarse al control administrativo y entregar al área de cobranzas.

Provincia:

El recibo amarillo/azul más el voucher del depósito deberá adjuntarse al control administrativo y entregar al área de cobranzas.

6.1.10.- Si de la visita realizada no se obtiene ningún tipo de pago, el gestor deberá solicitarle al cliente que firme el control administrativo como constancia de visita efectuada.



Procedimiento General Gestión de cobranzas

Código: C&C-P-04
Revisión: 03
Aprobado: CSGI
Fecha: 19/08/2016
Página 3 de 4

6.1.11.- Las gestiones de cobranzas realizadas, deberán informarse en físico al día siguiente ante el Supervisor de Cobranzas y el **Asistente** de cobranza, quienes revisarán la planilla del gestor. Una vez entregados los documentos de cobranza recabados (cheques, letras firmadas, facturas, etc.) el **Asistente** de cobranza será responsable de cualquier daño o pérdida que sufran dichos documentos, asumiendo las sanciones administrativas establecidas en el área.

6.1.12.- Los Gestores de Cobranza están a cargo de la documentación entregada para la realización de sus labores de cobranza, siendo únicos responsables ante cualquier pérdida, robo y/o extravió de los mismos, asumiendo las sanciones administrativas establecidas en el área.

6.1.13.- Los estados de cta. cte. que se emiten para cada cliente, deberán entregarse obligatoriamente, consignando en el cargo la siguiente información:

Firma del cliente (rúbrica y/o nombre completo)

Sello, si la empresa tuviera.

Fecha y/o DNI del cliente.

6.1.14.- Se emitirá el reporte de cuentas por cobrar para el seguimiento de la cartera de clientes según instructivo C&C-I-09

6.1.15.- Se procesa diariamente los códigos de los clientes nuevos, enviándolos al banco vía web para que puedan realizar los abonos según instructivo C&C-I-12/13

6.2.- Cobranzas en Oficina

6.2.1.- Los **Asistentes** de cobranza, deberán realizar el seguimiento correspondiente a la cartera de los RRVV asignados a través de la realización de llamadas telefónicas, envío de notificaciones de cobranza, etc.

6.2.2.- Los **Asistentes** de cobranzas, actualizarán la cta. cte. con la aplicación de depósitos y/o cheques que les sean entregados por los gestores de cobranza y/o carpeta compartida de cobranzas; así como la aplicación de notas de crédito, según instructivo C&C-I-01/02/03/04/06/07/08/11.

6.3.- Mensajería

6.3.1.- El personal de mensajería recepciona las facturas emitidas por el área de despacho y tienda para su entrega tanto al cliente como a los **Asistentes** de cobranza para su programación

6.3.2.- Luego de dar conformidad al reporte se procede según instructivo C&C-I-10

6.4.- Revisión de documentos por cobrar

6.4.1.- El área de créditos y cobranzas realizará arqueo de las cuentas por cobrar en el momento que crea oportuno a todos los responsables de cobranza que señala el procedimiento

7.- REGISTRO

Ninguno

CONFIDENCIAL: Este documento no debe ser reproducido sin permiso del CoSGI de CPPQ S.A.